

FARN

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

JANAINA BONIFÁCIO RODRIGUES

**UMA ANÁLISE DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS CLIENTES DA TAM
LINHAS AÉREAS PRESTADO PELA REPRESENTAÇÃO BASE DE NATAL**

**NATAL/RN
Dezembro/2005**

09172

FARN

JANAINA BONIFÁCIO RODRIGUES

**UMA ANÁLISE DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS CLIENTES DA TAM
LINHAS AÉREAS PRESTADO PELA REPRESENTAÇÃO BASE DE NATAL**

**Monografia apresentada ao Curso de
Graduação em Administração de
Empresas da Faculdade Natalense
para o Desenvolvimento do Rio
Grande do Norte como requisito
obrigatório para obtenção do grau de
bacharel em Administração de
Empresas.**

Orientadora:

**Karina de Oliveira Costa Bezerra.
MSc.**

NATAL/RN

Dezembro/2005

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Rodrigues, Janaina Bonifácio

Uma análise da qualidade no atendimento dos clientes da TAM linhas aéreas
prestado pela representação base de Natal / Janaina Bonifácio Rodrigues. – Natal:
FARN, 2005.

129 f.

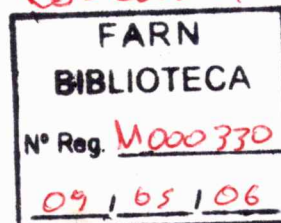
Orientador: Karina de Oliveira Costa Bezerra (M.Sc.)

**Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade Natalense
para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.**

1. Qualidade no Atendimento – Monografia. 2. Atendimento ao Cliente –
Companhias Aéreas – Monografia. 3. Marketing de Relacionamento – Monografia.
I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.56



Janaina Bonifácio Rodrigues

**UMA ANÁLISE DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS CLIENTES DA TAM
LINHAS AÉREAS PRESTADO PELA REPRESENTAÇÃO BASE DE NATAL**

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte aprovada em 22 de Dezembro de 2005; pela banca examinadora composta pelos seguintes membros.

Karina de Oliveira Costa Bezerra.

Karina de Oliveira Costa Bezerra. MSc.

Orientadora.

Catarina S. Souza.

Catarina da Silva Souza. MSc.

Membro examinador



Dedico este trabalho as pessoas que fizeram tornar possível a concretização de um sonho entre tantos no qual fazem parte de minha vida. Dedico aos meus pais, familiares e amigos que constituíram cada um com apoio para realização de ser Bacharel em Administração de Empresas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me conceder uma graça alcançada, iluminando todo o percurso realizado. Como também a oportunidade de chegar com dignidade e sabedoria a mais um objetivo de vida.

Aos meus pais, JOSÉ BONIFÁCIO RODRIGUES e MARIA DA GLÓRIA MARIANO, que sempre me apoiaram e fortaleceram com suas experiências de vida, expondo compreensão e aprendizagem para superar todas as dificuldades superadas durante o período.

Aos meus amigos e colegas de classe pelo compartilhamento, amizade e solidariedade nos momentos presentes.

Aos familiares pela compreensão e tolerância as ausências tantas vezes ocorridas.

A empresa onde foi realizado a pesquisa, em particular ao setor que acolheu e retribuiu carinhosamente todas as necessidades, dando apoio e ajudando de forma significativa.

Aos colaboradores e clientes que fizeram o principal objeto de pesquisa acontecer, dando informações e contribuindo para que os resultados fossem alcançados com sucesso.

A FARN (Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte), que desempenhou um papel relevante como Instituição de Ensino responsável pelo meu ensino e conhecimento estudantil e promoveu o desenvolvimento humano e profissional.

A todos os professores e demais da FARN pela dedicação e confiança demonstrado ao longo do curso.

A orientadora, Prof^ª KARINA DE OLIVEIRA COSTA BEZERRA, pela simpatia e presteza no auxílio às atividades e discussões sobre toda a construção do trabalho monográfico.

Por fim, agradeço a todos que de maneira direta e indireta, contribuíram para a graduação do Curso de Administração de Empresas com isso, tornar-me um profissional com valor para o mercado.

*Aprender é a única coisa de que a mente
nunca se cansa, nunca tem medo e nunca se
arrepende.*

Leonardo da Vinci

RESUMO

O presente trabalho apresenta um estudo avaliativo das compatibilidades entre as expectativas da empresa representante da TAM linhas aéreas base Natal setor loja e a percepção de seus clientes. De acordo com o trabalho o tipo de pesquisa realizada foi do tipo descritiva e exploratória, a pesquisa descritiva proporcionou ao estudo a descrição do mercado e seus fenômenos; a pesquisa exploratória, conduziu a pesquisa com hipóteses e explicações demonstrando aspectos mais aprofundados em relação ao assunto. Por sua vez, foram relatados conceitos teóricos responsáveis no apoio das análises dos dados obtidos em pesquisa, dos quais foram citados: conceitos sobre organizações, conceitos de qualidade, conceitos de serviços, teorias de motivações, referências sobre marketing de relacionamento e gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM). Considerando os aspectos sobre percepção dos clientes aos itens: ambiente, localização, atendimento e os atendentes da loja. A opinião demonstrada é compatível às expectativas do setor, porém no quesito tempo de espera, 18% dos clientes acharam regular, para tanto, a empresa deve considerar importante a análise deste fator, e reconsiderar seus processos do atendimento encontrando melhorias direcionadas à satisfação do cliente. A respeito dos diferenciais de mercado, foram vistos, às motivações e necessidades relacionadas sobre as opiniões dos itens: prazo, preço, ofertas e formas de pagamento; quanto ao item preço, mesmo sendo considerado bom pelos clientes, apresentou-se um elevado percentual de 42% considerando-o como regular. Assim, verificando-se a influência externa no comportamento de compra dos clientes, por estarem relacionados aos fatores de mercado (fator econômico), e também a fatores pessoais (situação econômica e de ocupação), vistos conforme os autores em estudo. Diante destas condições do ambiente, a empresa, deverá adaptar suas estratégias baseado-se neste perfil, a fim de atender adequadamente as necessidades dos clientes, alcançando sempre aos objetivos da empresa, no que diz respeito a contínua melhoria da qualidade. Segundo os estudiosos, a qualidade em serviços só é encontrada quando as necessidades são atendidas, e criam valores, quando são percebidas pelo clientes. Desta forma, é essencial para empresa e o setor loja sempre tentar encontrar a excelência da qualidade nos serviços.

Palavras-chave: Qualidade em serviços, percepção e satisfação.

ABSTRACT

The present work presents a evaluative study of the compatibilities among the company representative's of TAM lines aerial base expectations Christmas section store and the its customers' perception. In agreement with the work the type of accomplished research was of the descriptive and exploratory type, the descriptive research provided to the study the description of the market and its phenomenons; the exploratory research, the research drove with hypotheses and explanations showing aspects more deepened in relation to the subject. For its time, they were told responsible theoretical concepts in the support of the analyses of the data obtained in research, of the which were mentioned: concepts about organizations, quality concepts, concepts of services, theories of motivations, references on relationship marketing and management of the relationship with the customer (CRM). Considering the aspects about perception of the customers to the items: set, location, attendance and the assistants of the store. The demonstrated opinion is compatible to the expectations of the section, even so in the inquiry time of wait, 18% of the customers found to regulate, for so much, the company should consider important the analysis of this factor, and to reconsider its processes of the attendance finding improvements addressed to the customer's satisfaction. Regarding you differentiate yourselves of market, they were seen, to the motivations and related needs on the opinions of the items: period, price, offers and payment forms; with relationship to the item price, same being considered good for the customers, he/she came a high one percentile of 42% considering it as to regulate. So, being verified the external influence in the behavior of the customers' purchase, for be related to the market factors (economic factor), and also to personal factors (economic situation and of occupation), seen according to the authors in study. Due to these conditions of the atmosphere, the company, it should adapt its strategies been based on this profile, in order to assist the customers' needs appropriately, always reaching to the objectives of the company, in what tells respect the continuous improvement of the quality. According to the specialists, the quality in services is only found when the needs are assisted, and they create values, when they are noticed by the customers. This way, it is essential for company and the section store always to try to find the excellence of the quality in the services.

Key Words: Quality in services, perception and satisfaction.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1- PERFIL DOS CLIENTES – SEXO.....	62
TABELA 2 - PERFIL DOS CLIENTES - FAIXA ETÁRIA (EM ANOS).....	63
TABELA 3 - PERFIL DOS CLIENTES - ESTADO CIVIL.....	64
TABELA 4 - PERFIL DOS CLIENTES - GRAU DE INSTRUÇÃO.....	65
TABELA 4.1- PERFIL DOS CLIENTES - OUTROS GRAUS DE INSTRUÇÃO IDENTIFICADOS.....	66
TABELA 5 - PERFIL DOS CLIENTES - RENDA MENSAL FAMILIAR (S.M).....	67
TABELA 6- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O AMBIENTE.....	69
TABELA 7- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO REFERENTE A LOCALIZAÇÃO.....	71
TABELA 8- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO QUANTO AO ATENDIMENTO.....	72
TABELA 9- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO AOS ATENDENTES.....	73
TABELA 10 – PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO A QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS.....	75
TABELA 11 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – SERVIÇOS UTILIZADOS.....	76
TABELA 12 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – FREQUÊNCIA DOS SERVIÇOS UTILIZADOS.....	77
TABELA 13 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – PREFERÊNCIA DE COMPRA DE PASSAGEM AÉREA.....	78
TABELA 14 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A LOJA.....	79
TABELA 15 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO DE CLIENTES QUE VOLTARIAM A UTILIZAR O SERVIÇO.....	80

TABELA 15.1 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA USAR OS SERVIÇOS.....	81
TABELA 15.2 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA NÃO USAR O SERVIÇOS.....	83
TABELA 16 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – OPINIÃO DE ITENS LISTADOS DOS CLIENTE.....	84
TABELA 17 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES.....	86
TABELA 17.1 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.....	87
TABELA 18 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - CATEGORIA DO PROGRAMA FIDELIDADE TAM IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.....	88
TABELA 19 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE PONTUAÇÃO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.....	90
TABELA 19.1 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - MOTIVOS DOS CLIENTES NÃO PONTUAREM.....	91
TABELA 20 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE RETIRADA BILHETE PRÊMIO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.....	92

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- PERFIL DOS CLIENTES – SEXO.....	62
GRÁFICO 2 - PERFIL DOS CLIENTES - FAIXA ETÁRIA (EM ANOS).....	63
GRÁFICO 3 - PERFIL DOS CLIENTES - ESTADO CIVIL.....	64
GRÁFICO 4 - PERFIL DOS CLIENTES - GRAU DE INSTRUÇÃO.....	65
GRÁFICO 4.1- PERFIL DOS CLIENTES - OUTROS GRAU DE INSTRUÇÃO IDENTIFICADOS.....	66
GRÁFICO 5 - PERFIL DOS CLIENTES - RENDA MENSAL FAMILIAR (S.M)....	67
GRÁFICO 6 - PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O AMBIENTE.....	69
GRÁFICO 7 - PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO REFERENTE A LOCALIZAÇÃO.....	71
GRÁFICO 8 - PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO QUANTO AO ATENDIMENTO.....	72
GRÁFICO 9 - PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO AOS ATENDENTE.....	73
GRÁFICO 10 – PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO A QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS.....	75
GRÁFICO 11 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – SERVIÇOS UTILIZADOS.....	76
GRAFICO 12 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – FREQUÊNCIA DOS SERVIÇOS UTILIZADOS.....	77
GRÁFICO 13 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – PREFERÊNCIA DE COMPRA DE PASSAGEM AÉREA.....	78
GRÁFICO 14 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A LOJA.....	79
GRÁFICO 15 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO DE CLIENTES QUE VOLTARIAM A UTILIZAR O SERVIÇO.....	80

GRÁFICO 15.1 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA USAR OS SERVIÇOS.....	81
GRÁFICO 15.2 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA NÃO USAR OS SERVIÇOS.....	83
GRÁFICO 16 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – OPINIÃO DE ITENS LISTADOS DOS CLIENTE.....	84
GRÁFICO 17 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES.....	86
GRÁFICO 17.1 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.....	87
GRÁFICO 18 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - CATEGORIA DO PROGRAMA FIDELIDADE TAM IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.....	88
GRÁFICO 19 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE PONTUAÇÃO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.....	90
GRÁFICO 19.1 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - MOTIVOS DOS CLIENTES NÃO PONTUAREM.....	91
GRÁFICO 20 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE RETIRADA BILHETE PRÊMIO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.....	92

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA.....	14
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	16
1.2.1 Histórico da TAM.....	16
1.2.2 Diferenciais da TAM.....	21
1.2.2.1 Academia de serviços.....	21
1.2.2.2 Centro tecnológico de São Carlos.....	21
1.2.2.3 Concelho de clientes.....	21
1.2.2.4 O E-TAM.....	22
1.2.2.5 Estacionamento gratuito.....	23
1.2.2.6 Well call centers.....	23
1.2.2.7 Programa fidelidade.....	23
1.2.2.8 Auto-atendimento/check-in fácil.....	24
1.2.3 Histórico da TAM em Natal.....	24
1.3 OBJETIVOS.....	25
1.3.1 Objetivo geral.....	25
1.3.2 Objetivos específicos.....	25
1.4 JUSTIFICATIVA.....	26
2 REVISÃO TEÓRICA.....	28
2.1 CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO.....	28
2.1.1 Tipos de organização.....	29
2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	30
2.3 CONCEITO DE QUALIDADE.....	34
2.3.1 Breve histórico sobre a qualidade.....	35
2.4 CONCEITO DE SERVIÇOS.....	36
2.4.1 Classificação dos serviços.....	36
2.4.2 Conceito de serviços nos clientes.....	37
2.4.3 Qualidade em serviços.....	38
2.4.4 Qualidade percebida.....	38

2.5 FATORES QUE INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DOS CLIENTES.....	40
2.5.1 Fatores de mercado.....	40
2.5.2 Fatores culturais.....	41
2.5.3 Fatores sociais.....	42
2.5.4 Fatores pessoais.....	43
2.5.5 Fatores psicológicos	45
2.6 TEORIA DA MOTIVAÇÃO.....	46
2.6.1 Teoria das necessidades de Maslow.....	47
2.6.2 Teoria das necessidades aprendidas.....	48
2.6.3 Teoria de motivação de médio alcance.....	49
2.7 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	51
2.7.1 Programas de fidelização.....	51
2.8 GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM).....	54
3 METODOLOGIA.....	57
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	57
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA.....	58
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	59
3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS.....	60
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	62
4.1 PERFIL DOS CLIENTES.....	62
4.2 PERCEPÇÃO DOS CLIENTES.....	69
4.3 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.....	76
4.4 DIFERENCIAIS DE MERCADO.....	84
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	93
5.1 CONCLUSÕES.....	93
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	94
REFERÊNCIAS.....	96
APÊNDICES	
ANEXOS	

1 INTRODUÇÃO

A existente necessidade de desenvolver um planejamento ideal na qualidade dos produtos e serviços decorre quase sempre do aumento de contingências existentes no mercado. A estrutura e o funcionamento dos processos envolvem a qualidade no atendimento dos clientes, o conjunto de referenciais que direcionam todas as ações da organização, e o mais adquirir conhecimentos específicos que entendam sobre o que realmente significa o conceito da qualidade nos serviços.

Segundo Karl Albrecht (apud LAS CASAS, 1999, p.16), o conceito de qualidade em serviços: " É a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém."

Hoje, realizar processos que produzam melhoria na qualidade de atendimento é relevante para compreender os acontecimentos, como ameaças e oportunidades. Diante dos resultados, desenvolver buscando a satisfação e expectativas dos clientes , assim como condicionar retorno positivo para desempenho da empresa; desta maneira as exigências das necessidades dos clientes cada vez mais conduzem os serviços de transporte aéreo a excelência da qualidade.

Neste trabalho, avalia-se a compatibilidade das expectativas da empresa e também, a qualidade no atendimento prestado, através dos clientes que adquirem os serviços da TAM representação base de Natal/RN setor loja.

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O mercado de transporte aéreo hoje em Natal encontra-se situado em meio a grandes níveis de concorrência, trazendo com isso várias companhias atuantes nestes serviços; são encontradas rotas de tráfegos aéreo de vôos nacionais e internacionais; e a representação da TAM linhas aéreas em Natal faz parte deste mercado participativo em crescimento. O Setor loja, onde é o responsável pela atuação de vendas dos serviços , deseja acentuar a qualidade do atendimento, e para isto, foi realizado uma pesquisa de dados para analisar a compatibilidade dos objetivos da empresa, com as expectativas dos clientes, como também suas satisfações.

Um fator de preocupação para essa evolução do serviço é a busca pela qualidade. E a empresa está na busca de alternativas e formas para firmar este conceito. A Administração Superior da TAM está comprometida, por meio de uma análise crítica de suas decisões, a atingir os mais altos padrões de segurança e qualidade em transporte aéreo, buscando o bem-estar de seus clientes. Além disso, fornecer o melhor serviço para superar as expectativas e atender as necessidades de seus clientes. Porém na estrutura organizacional da TAM linhas aéreas, assim como suas representações, estão implantando novas estratégias de mercados para vendas dos serviços, que devem ser analisados. Dentre eles estão: os aperfeiçoamentos nos meios de informações; como site com novos recursos; sistema operacional próprio para reservas e emissões de passagens aéreas usadas pelas lojas.

Outro fator são as medições de avaliação de indicadores de desempenho relacionados com o crescimento da empresa e conseqüentemente sua qualidade no atendimento. Fazem parte, o aproveitamento no mercado doméstico e internacional (market share), quantitativos de passageiros transportados, quantitativos de ofertas da companhia e ocupação nas aeronaves, de forma a combater osciosidades e percentuais de perdas em vôos para tornar sua capacidade de serviço aproveitada. Sendo assim, a empresa propõe desta forma corresponder as necessidades dos clientes, como também atender o objetivo de excelência no serviço de transporte aéreo.

Diante desse contexto propôs-se estudar o seguinte problema de pesquisa: **Existe compatibilidade entre as expectativas da empresa representante e as percepções dos clientes, quanto a qualidade no atendimento do serviço prestado no setor loja em Natal?**

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

1.2.1 Histórico da TAM

A TÁxi Aéreo Marília surgiu em 1961, a partir da união de dez jovens pilotos de monomotores. Nesta época, eles faziam o transporte de cargas e de passageiros entre o Paraná e os Estados de São Paulo e do Mato Grosso. Após seis anos, o grupo é comprado pelo empresário Orlando Ometto, tem sua sede mudada para São Paulo e também muda o seu perfil ao começar a transportar apenas malotes.

Em 1971, o comandante Rolim Adolfo Amaro, que já havia trabalhado na companhia em seus primeiros anos de funcionamento, é convidado por Orlando Ometto para ser sócio minoritário da empresa, com 33% das ações. No ano seguinte, o piloto adquire metade das ações da TAM e assume a direção da empresa. O ano de 1976 marca o surgimento da TAM- Transportes Aéreos Regionais, que dá origem á empresa, com atendimento voltado para o interior de São Paulo, Paraná e Mato Grosso.

A década de 80 marca um período de crescimento. A mudança começa com a chegada do Fokker-27, substituindo os aviões bimotores. E em 1981 a TAM comemora a marca de um milhão de passageiros transportados. Um primeiro grande salto da malha da empresa vem em 1986, com a aquisição da companhia aérea Votec. Com a medida, a TAM estende as suas atividades para as regiões Centro-Oeste e norte do país.

A partir de 1989, a presença do comandante na porta das aeronaves para recepcionar os passageiros e o tapete vermelho no acesso para a escada de embarque passam a fazer parte do tratamento diferenciado oferecido pela TAM. Em 90 a empresa ganha mais visibilidade com a chegada dos Fokker-100, inaugurando uma nova era na aviação. Em 1993, a TAM lança o pioneirismo Programa Fidelidade, que se destaca por não prever limitação de assentos para as passagens gratuitas. No ano de 1996 marca o início das operações da TAM em todo o território nacional. A TAM adquire a companhia Lapsa do governo paraguaio e cria a TAM Mercosur. Em conjunto com um consórcio formado pela Lan Chile e TACA, a TAM lidera a negociação para compra das aeronaves Airbus. O resultado é a compra de 150 aeronaves para as três empresas

junto ao consórcio europeu. Outra iniciativa estratégica é a compra de uma área alqueires na região de São Carlos, no interior de São Paulo, que hoje é a sede do Centro Tecnológico da TAM.

Em 1998, chegam a TAM seus primeiros Airbus A330 e a empresa faz o seu primeiro voo internacional na rota São Paulo-Miami. No ano seguinte, o primeiro destino para Europa (Paris), em parceria com a Air France. Neste período também é colocado uma tecnologia como meio para atender seus passageiros, lançando o pioneirismo no Brasil com um sistema de bilhetes eletrônicos, batizando com o nome de e-ticket.

A TAM começa em 2000 com uma fase de crescimento, mas o ano de 2001 é marcado por grandes acontecimentos. O comandante Rolim Adolfo Amaro morre tragicamente no dia 8 de julho em um acidente de helicóptero. Dois meses depois, a aviação internacional sofre um sério abalo e entra em um ciclo de retração em decorrência dos atentados de 11 de setembro. Assim como em outras partes do mundo, o mercado brasileiro sofre os efeitos da retração econômica. No entanto, a TAM cresce 31% nesse período, transportando mais de 13 milhões de Passageiros e elevando o faturamento para praticamente R\$ 3 bilhões no ano.

Em 2001, a empresa incorpora mais 15 aeronaves Airbus A 320 e dois Airbus A 330. Mesmo com as adversidades, a TAM transporta quase 14 milhões de passageiros em 2002. No ano de 2003 a TAM remaneja sua malha aérea, reestrutura-se internamente e dá início ao compartilhamento de voos com a Varig. Outro fator foi o lançamento do E-TAM (sistema operacional de reservas e vendas de passagens aéreas) e auto-atendimento nos principais aeroportos do País, um equipamento que permite aos passageiros fazer o seu checkin antecipado. A companhia fecha o ano com lucro de R\$ 174 milhões, o maior de sua história. Depois de uma carreira de 30 anos na empresa, Daniel Mandelli Martin deixa a presidência da TAM.

Em 2004, Marco Antônio Bologna, que havia ocupado a vice-presidência financeira, assume a presidência no dia 19 de janeiro. Neste período são criados os voos noturnos, com tarifas reduzidas. A TAM também investe em conforto e lança a poltrona da Nova Classe Executiva dos voos internacionais para Europa (Paris) e EUA (Miami).

Com o reaquecimento da economia, a companhia volta a operar os vôos diurnos para Miami e passa a operar mais três vôos semanais para Paris. Com isso, o número de freqüências para os EUA sobe para 14. Para a Europa, a TAM passa a oferecer 10 vôos semanais. Além disso, a empresa inicia uma estratégia de crescimento para a América Latina e começa a voar diariamente para Santiago do Chile no início de Dezembro. Recebe também autorização do órgão regulador para operar para Lima (Peru).

Para adequar a frota ao aumento de demanda no mercado doméstico e internacional, a TAM confirma a chegada do seu décimo Airbus A330 até outubro de 2005, que será usado nas viagens internacionais. A empresa também acertou junto à Airbus um cronograma para a entrega de mais 10 aeronaves A320 nos próximos quatro anos. Deste total, três serão entregues em 2005 e outras quatro deverão chegar em 2006. Além dessas entregas firmes estarão garantidas também 20 opções para o mesmo tipo de aeronave, sujeitas apenas à confirmação pela TAM.

No mercado doméstico, a TAM fecha uma série de acordos com companhias aéreas regionais para aumentar a sua cobertura no território nacional e oferecer novas possibilidades de conexão e de freqüências para seus passageiros. Ao todo, são 25 novos destinos nacionais, responsáveis pelo transporte de 38 mil passageiros a mais em 2004. Os acordos envolvem cinco empresas: Passaredo, Ocean Air, Total, Trip e Pantanal. Com isso, a TAM passa a cobrir uma malha com 66 cidades no território nacional (sendo 41 destinos próprios).

A TAM fecha o mês de dezembro com a liderança no mercado doméstico pelo 18º mês consecutivo e um recorde histórico no mês de dezembro: 41,17% de market share. No acumulado do ano, a TAM fica com uma participação de 35,79% no setor nacional e de 14,48% no internacional. A ocupação das aeronaves acumulada no ano também atinge bons resultados: 64% no mercado doméstico e 72% no internacional.

A TAM acumulou lucro de R\$ 294,2 milhões até setembro, crescimento de 235,6% comparado ao mesmo período do ano passado. No 3º trimestre, o resultado foi de R\$ 53,3 milhões, variação positiva de 524,5% ante os meses de julho a setembro de 2003.

Atualmente a TAM aumentou seu aproveitamento no mercado doméstico para 43,8% no mês de Outubro de 2005, de acordo com os dados oficiais divulgados pelo Departamento de Aviação Civil (DAC). O Resultado representa um crescimento de 4,7 pontos percentuais em relação ao mesmo mês do ano passado. O Número de passageiros transportados em Outubro cresceu 42,3% em relação ao mesmo mês de 2004. A oferta da companhia também cresceu 38,2% no mesmo mês, nos dez primeiros meses do ano, a oferta 33,8% em relação ao mesmo período de 2004. O resultado superou em 3,5 vezes a média de indústria (9,5%). A ocupação das aeronaves nos vôos nacionais chegou aos 71% em Outubro e 70% no acumulado até Outubro.

Nas linhas internacionais, a TAM fechou Outubro com 20,5% de market share e 80% de ocupação dos aviões. No mesmo mês de 2004 a TAM registrava 15% de participação. Esse crescimento de 5,5 pontos percentuais foi proporcionado pelas novas frequências para Paris (dois vôos diários), Miami (dois vôos diários), Buenos Aires (cinco diários) e o início do vôo para Santiago, no Chile (um diário), e em Novembro com o vôo para Nova York. No acumulado do ano, o market share internacional da TAM é de 18,3%.

Para regularidade dos vôos domésticos divulgados pelo DAC o mercado atingiu o índice de 95% no mês de Outubro de 2005, mantendo como líder em regularidade na média do ano e com índice superior ao da média da indústria (74%). Nos vôos internacionais a regularidade atingiu 99%. O desempenho da TAM no índice de eficiência operacional também ficou acima da média do mercado em Outubro. A companhia registrou 91% de eficiência no mercado doméstico e 97% no internacional. Esses resultados são de grande importância, de forma a mostrar o compromisso da companhia aérea com a qualidade dos serviços prestados aos passageiros e sua preocupação com a capacidade em manter elevado padrão de eficiência operacional.

Outro fator de verificação sobre a qualidade no atendimento da Empresa TAM é realizado pelo indicador que mede a qualidade dos serviços prestados aos clientes nos pontos de contato entre empresa e cliente, denominado como *painel da qualidade*. Esta ferramenta é constituída por um conjunto de indicadores que captam a percepção dos clientes e monitoram os processos de trabalho quanto a qualidade dos serviços oferecidos pela empresa. Com essas informações cada área poderá saber como está a

qualidade dos serviços que está prestando aos clientes, e também identificar o que precisa ser melhorado. O *painel da qualidade* fica exposto nas áreas de propriedade da TAM mostrando os resultados mensais de cada área, assim como no site exclusivo que a empresa tem para todas as bases no Brasil.

São classificados os indicadores das seguintes formas: Indicadores da percepção dos passageiros e indicadores de desempenho. Os indicadores da percepção dos passageiros estão divididos como: Reclamações ao fale com o presidente, pesquisa radar da qualidade, relatórios do passageiros fantasma, pesquisa de percepção da qualidade, realizada através do site da TAM. Os indicadores de desempenho são: pontualidade, ocorrências com bagagem, avaliações do interior das aeronaves, entre outros.

A TAM está localizada na av. Jurandir, 856. Hangar 7. Jardim Ceci – São Paulo/SP, realiza vôos nacionais com 41 rotas e internacionais servidos pela TAM com 5, sendo estas EUA, via Miami e Nova York; Europa, via Paris; Argentina, via Buenos Aires; e Santiago do Chile. Com alianças os vôos internacionais servidos pela TAM chega a 29 rotas. É formada por um quadro de funcionários de 7.800 diretos e 3.700 indiretos. Os principais executivos da em presa são: O presidente: Marco Bologna, Vice-Presidente Comercial e Marketing: Wagner Ferreira, Vice-Presidente Técnico-Operacional: Ruy Amparo, Diretor de Tecnologia e mudança: Mauricélio Lauand, Vice-presidência de planejamento malha e frota: Gelson Pizzrani e Vice-Presidente de Finanças e Gestão: Libano Barroso.

A política da empresa está baseada na razão do cliente, sua missão é trabalhar com “espírito de servir”, fazendo as pessoas felizes; sua visão é ser a maior e mais lucrativa empresa de transportes aéreos da América Latina. Dentro dessa visão, a TAM atua sobre 7 mandamentos: nada substitui o lucro; em busca do ótimo não se faz o bom; mais importante que o cliente é a segurança; a maneira mais fácil de ganhar dinheiro é parar de perder; pense muito antes de agir; a humildade é fundamental e quem não tem inteligência para criar tem que ter coragem para copiar.

1.2.2 Diferenciais da TAM

1.2.2.1 Academia de Serviços

Com o objetivo de assegurar os níveis de excelência na formação de todos os funcionários da empresa, foi criada em 2001 a Academia de Serviços TAM. Com uma área de 12 mil metros quadrados, a academia é o maior e mais moderno centro de treinamento da aviação na América Latina, com cursos voltados para pilotos, comissários, despachantes, pessoal de aeroporto, comercial, cargas, CRM e técnicos. Por ano, cerca de 30 mil pessoas recebem algum treinamento, uma vez um funcionário pode passar por mais de um curso no ano.

1.2.2.2 Centro Tecnológico de São Carlos

O Centro Tecnológico da TAM está localizado em área de 4,6 milhões de metros quadrados em São Carlos, interior de São Paulo. O complexo fica ao lado do aeroporto da cidade, inaugurado em janeiro de 2004. Com investimentos programados de R\$100 milhões em cinco anos, já recebeu R\$40 milhões desde a sua inauguração, em 2001.

A TAM já realiza todos os checks (grandes manutenções) dos aviões de sua frota, formada pelos Airbus A330-200 (aeronave destinada às viagens intercontinentais), A320, A319 e Fokker-100 no Centro Tecnológico de São Carlos. A Unidade conta hoje com 550 funcionários diretos e 180 prestadores de serviço. Mensalmente são revisados cerca de 2.000 componentes (desde os mais simples como rodas e filtros até componentes com alto nível de sofisticação como computadores de bordo). Pelo cronograma de investimentos, quando o Centro Tecnológico estiver funcionando com sua capacidade plena, a TAM poderá oferecer serviços de manutenção a outras companhias aéreas.

1.2.2.3 Conselho de Clientes

Formado por passageiros portadores do Cartão Fidelidade, grupos participam de reuniões com o presidente e outros executivos da companhia. O Conselho de Clientes

da TAM conta com a participação de 40 novos passageiros Fidelidade da companhia aérea. Estão previstas 11 reuniões e encontros ao longo do ano entre os grupos de clientes; o presidente da TAM, Marco Antonio Bologna; os vice-presidentes Comercial e de Marketing, Wagner Ferreira, e Técnico-Operacional, Ruy Amparo; além de outros executivos ligados, principalmente, às áreas de atendimento aos passageiros.

Criado no final de 2002 com o principal objetivo de estabelecer um canal direto de comunicação entre a companhia e seus clientes mais frequentes, inclusive em contatos com o serviço Fale com o Presidente, o Conselho realizou 12 reuniões ao longo do ano de 2004. Os encontros geraram mais de 900 sugestões e, a partir disso, várias ações foram tomadas buscando a melhoria do serviço em áreas como aeroportos, serviço de bordo, internet, programa fidelidade entre outras. Todos os integrantes que participaram do primeiro ano da iniciativa inédita da empresa tomaram-se conselheiros honorários.

Para conhecer o funcionamento da companhia e algumas das áreas mais importantes, os integrantes do conselho são convidados a visitar o centro tecnológico da TAM, em São Carlos (SP), onde são feitas as grandes manutenções das aeronaves; a academia de serviços, destinada aos treinamentos especiais das equipes da empresa; os simuladores de voo, em Guarulhos, para conhecer a dinâmica do treinamento dos pilotos da TAM; e ainda setores como call center e datacenter, localizados na sede da TAM.

1.2.2.4 O E-TAM

O E-TAM é um programa pioneiro no Brasil, que possibilita a venda on-line de passagens diretamente para as agências de viagem e bases da TAM, utilizando a internet com total segurança. O processo acaba com a emissão de bilhetes em papel, substituídos pelo e-ticket. Tudo isso com muita rapidez. A venda e emissão do bilhete eletrônico levam menos de um minuto. Atualmente, 70% dos passageiros da TAM utilizam o e-ticket. A confirmação da reserva do bilhete eletrônico pode ser realizada por e-mail ou celular. Com a posse do e-ticket, todo o processo de check-in se torna ágil. O passageiro só precisa comparecer ao embarque e mostrar o seu RG, sem a

necessidade da emissão ou apresentação de nenhum tipo de papel ou bilhete no aeroporto.

1.2.2.5 Estacionamento gratuito

Para passageiros TAM é oferecido estacionamento gratuito, por 12 horas, nos seguintes aeroportos: Congonhas (São Paulo), Guarulhos (São Paulo), Pampulha (Belo Horizonte) e Salvador. Em São Paulo a TAM oferece serviço de traslado exclusivo entre os aeroportos de Guarulhos e Congonhas para os passageiros.

1.2.2.6 Web Call Centers

A TAM também mantém um serviço exclusivo de atendimento aos passageiros pela internet. É o seu Web CallCenter, através do qual os clientes podem fazer consultas sobre pontuação, promoções, reservas e compra de passagens através de um chat. O serviço funciona por 24 horas e o acesso pode ser feito de qualquer lugar do mundo. Além da facilidade, o serviço também garante uma economia significativa com ligações internacionais.

1.2.2.7 Programa Fidelidade

O Fidelidade TAM foi pioneiro na aviação comercial brasileira. Lançado em 1993, o programa já distribuiu mais de 2,5 milhões de passagens grátis e conta com 2,7 milhões de clientes cadastrados. O Fidelidade TAM é o programa que oferece uma forma de adquirir viagem gratuitamente. Não há limitação de assentos nem as contas complicadas com milhas e datas específicas para voar grátis em vôos TAM dentro da América do Sul. Também é possível acumular pontos e viajar grátis nos inúmeros destinos internacionais atendidos pelas empresas parceiras da TAM: American Airlines, Air France e Grupo TACA.

O cartão fidelidade possuem três categorias: branco, azul e vermelho. Os passageiros que possuem o cartão categoria branco são os que adquirem milhagem

acumulada durante um ano no mínimo 10.000 pontos, os passageiros com categoria azul adquirem milhagem acumulada durante um ano no mínimo 12.000 pontos e os passageiros com categoria vermelha adquirem milhagem acumulada durante um ano no mínimo 48.000 pontos. Em relação aos pontos todo cliente adquire quando viaja ou obtém por parcerias aliadas a TAM. Para estes cliente é realizados avaliações anuais, para saber se realmente o passageiro mantém seu saldo de pontos acumulados, com objetivo de desempenho e fidelização dos mesmos perante a empresa.

A relação de níveis de categorias adquiridos pelo passageiro proporciona que, os mesmos obtenha diferenciais nos serviços oferecidos pela empresa. Maior prioridade em upgrade (mudança de classe no voo), maior franquias de bagagem em vôos da TAM, sala vip doméstica da TAM no aeroporto internacional de Guarulhos São Paulo. Desta maneira os clientes que possuem este programa de fidelização possuem um diferencial para os serviços oferecidos na empresa.

1.2.2.8 Auto-Atendimento/Check-in Fácil

Cerca de 50 totens (terminais) de auto-atendimento de check-in já foram instalados em 13 dos principais aeroportos do País. A principal vantagem do equipamento é a agilidade na hora do embarque. O totem permite que passageiros façam o seu check-in automaticamente em menos de 10 segundos. O funcionamento se dá com a digitação pelo cliente do número do seu bilhete eletrônico (e-ticket) e confirmar os dados do voo, escolher assento e retirar o cartão de embarque.

1.2.3 Histórico da TAM em Natal

Tudo iniciou com a chegada da TAM na representação em 1996, através do diretor Carlos Jussier Santos, a política de vendas inicialmente era realizado com os fretamentos aéreos de Natal para São Paulo, este diretor no entanto, era proprietário em Natal da Agência Reis Magos onde fornecia serviços de transporte de vôos operados com destino de Natal a Fernando de Noronha. No final do mesmo ano foi concebido em Natal o inicio de vôos regulares saindo do aeroporto Augusto Severo.

Em 1997 a representação foi assumida pelos sócios Sr. Guilherme Resende e Sra. Marina Resende, que fizeram ainda mais acentuar o crescimento da empresa em Natal. Em 2001, a representação é assumida pelo proprietário Sr. Flávio Anselmo Souza de Andrade, que até hoje está atuando no mercado. A empresa está estabelecida na: Avenida Afonso Pena, 844 Bairro Tirol, Natal/RN, sua estrutura organizacional é formada por três setores: TAM linhas áreas, TAM viagens.

Dentre os setores existentes está a loja da TAM linhas aéreas, o setor está constituído por atendentes e supervisor de loja, seu atendimento ao cliente está voltado para a venda de passagens aéreas com trechos nacionais e internacionais, check-in antecipado, cadastramento e informações sobre o Fidelidade TAM, alterações nas passagens já compradas, etc. O perfil do funcionário está voltado para linhas de frente, com habilidades que precedem os seguintes princípios segundo a TAM: criar lealdade e confiança no cliente, ter empatia, comunicar-se com eficácia, possuir clareza de linguagem, resiliência, saber lidar com estresse, ouvir com atenção, demonstrar agilidade mental e ser persistente.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Comparar as expectativas da empresa com a percepção da qualidade do atendimento no serviço oferecido aos clientes externos da TAM linhas aéreas base Natal setor loja.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conhecer o perfil dos clientes do setor loja;
- Verificar a percepção do cliente quanto a qualidade do serviço no setor loja;
- Identificar e analisar o grau de satisfação dos clientes com relação ao atendimento oferecido pelo setor loja;

- Identificar os diferenciais de mercado oferecidos pelo setor loja para fidelização dos clientes.

1.4 JUSTIFICATIVA

Como se pôde verificar a empresa representante em Natal da TAM linhas aéreas, está implantando novas estratégias de mercado para as vendas dos serviços, assim como direcionar com foco a qualidade ao atendimento, com os meios de informações, sistema operacional, e os processos organizacionais que contribuem para os serviços aos clientes.

Propondo analisar a preocupação e tendências do mercado e a qualidade contínua no serviços dos transportes aéreos da TAM, fez-se necessário o estudo, que é relevante para o levantamento dos aspectos, e práticas identificados pelo setor loja em Natal. O estudo oferece subsídios de informações importantes para identificar as práticas do setor quanto as expectativas da qualidade em seus clientes, como também avaliar os objetivos do setor voltados para a qualidade.

Segundo Fitzsimmons (2000, p.249): "A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado[...]" Observa-se com a definição, que a qualidade em serviços engloba todos os meios percebidos pela empresa para fornecer qualidade aos cliente, como também saber avaliar as expectativas, ou seja, se o retorno do que está sendo aplicado, compete a qualidade correspondida ao serviço desejado.

Com o fato de que o mercado cresce cada vez mais neste ramo, o setor loja da empresa em estudo, deve considerar o desempenho da qualidade no atendimento em relação aos seus diferenciais, e conhecer o que podem envolver as ameaças no ambiente no qual está inserido. Os diferenciais hoje no setor estão oferecendo aos clientes opções de atendimento no novo sistema de informação (E-TAM), programa de fidelização, além de um serviço de qualidade em transporte aéreo. Porém o estudo analisa os desafios para o mercado, e beneficia a empresa abrindo novos horizontes de visão futura de modo a relacionar melhores tomadas de decisões, que auxiliem a atingir seus objetivos, metas e a participação mais relativa quanto aos seus concorrentes.

Em fim, o estudo também desenvolve mais oportunidades de contribuir para o crescimento humano e profissional, alicerçando o que foi visto no período de aprendizagem acadêmica na faculdade, com as experiências vividas em campo, tornando-se capaz de disseminar os fatos, a respeito dos acontecimentos futuros na sociedade.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO

Em termos gerais toda organização é composta de varias cadeias estruturais para se ter um funcionamento ideal. Contudo, a organização atua num contexto ou ambiente, com a determinação em atingir objetivos pré-determinados conforme sua finalidade. Deste modo a introdução eficaz de diversos recursos disponíveis numa organização, devem ser liderados por um administrador que em suas características de função planeje, organize, lidere e controle. Para isso o estudo organizacional deve ser constante, como também seus acontecimentos formulem melhores decisões de grande importância a respeito da existência organizacional.

O conceito sobre e organização conforme Chiavenato (1999,p. 365) é:

A organização significa o arranjo e disposição dos recursos organizacionais para alcançar objetivos estratégicos. Esse arranjo se manifesta na divisão do trabalho em unidades organizacionais, como divisões ou departamentos e cargos, a definição de linhas formais de autoridades e a adoção de mecanismos para coordenar as diversas tarefas organizacionais [...]

Para Oliveira (2002, p. 84): " A organização da empresa é a ordenação e o agrupamento de atividades e recursos, visando ao alcance de objetivos e resultados estabelecidos [...]"

Para analisar a definição de organização convém contextualizar mais alguns conceitos fundamentais que para empresa podem ser consideradas fatores de ajuda na definição do seu desempenho. Em toda organização deve ser realizado atividades, afim de atingir os resultados; por isso, fazem parte destes: os recursos humanos e materiais, a alocação através dos meios necessários em obter os subsídios de alcance aos objetivos, como também dar condições de configurar o contexto ambiental por avaliação das envolvente externa vindos com os elementos, que atuam direto e indiretamente na organização.

Para tanto existem fatores que influenciam o conceito de organização, segundo Nunes (2005) como sendo:

1. Atuação coordenada, para que exista uma organização, não basta que um conjunto de pessoas atuem atingir um objetivo comum; é necessário também que essas pessoas se organizem, ou seja, que desenvolva atividades de forma coordenada e controlada para atingir determinados resultados. Esta coordenação é geralmente efetuada por um líder mas encontram-se muitas vezes organizações em que estas tarefas são encontradas por todos os membros em conjunto.

2. Recursos, representam todos os meios colocados á disposição da organização e necessários á realização de atividades. Neste recurso incluem-se os recursos humanos, os recursos materiais e tecnológicos, os financeiros, a imagem de mercado e credibilidade perante o exterior.

3. Afetação eficaz os recursos organizacionais descritos no ponto anterior são, por definição escassos, daí a alocação deva ser efetuada eficazmente por forma a que a probabilidade de atingir os objetivos pré-definidos seja maior possível. É daqui que surge a principal justificação para a necessidades de gestão nas organizações.

4. Objetivos, representam as metas ou resultados organizacionais pretendidos e a obter no futuro ou, para palavras, o propósito que justifica toda atividade desenvolvida ou mesmo a própria existência da organização. Naturalmente, todas as organizações devem determinar não apenas os seus objetivos, mas também definir as condições e formas de atuação e de alocação de recursos que se pensam mais adequadas para os atingir.

5. Contexto, representa toda a envolvente externa da organização que, de forma direta ou indireta, influencia na atuação e o seu desempenho. Nesta externa inclui-se o contexto económico, tecnológico, social, político-legal, e ainda um conjunto de elementos que atuam mais próximo e diretamente com a organização, os clientes, os fornecedores, os concorrentes, as organizações sindicais, a comunicação social, entre outros.

2.1.1 Tipos de organização

Para as organizações se estabelecerem num tipo de mercado é necessário o planeamento de sua constituição de maneira a formar sua finalidade na sociedade. Fornecer produto ou serviço, depende da organização assumir sua competência de estruturar suas diretrizes e políticas, formando unidades e/ou função administrativas de maneira a condicionar a integração.

Segundo Chiavenato (1999, p. 359) os diferentes tipos são:

Organização como uma unidade ou entidade social, em que pessoas interagem entre si para alcançar objetivos comuns. Neste sentido a organização está compreendida como qualquer empreendimento humano criado e moldado intencionalmente para atingir determinados objetivos. Podendo ser empresas, órgãos públicos, bancos,

universidades lojas e comércios em geral, prestadoras de serviços, etc[...] Organização como função administrativa de organizar, é parte do processo administrativo. Neste sentido, organização significando como ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer relações e atribuições a cada um deles[...]

Os tipos de organização definidas por Etzioni (apud MAXIMINIANO, 1997), propõe classificar como: organizações coercitivas, organizações utilitárias e organizações normativas; estas contudo, são baseadas de acordo com sua característica de diretrizes na organização, na coercitiva a característica é assumir o comportamento de violência para com seus membros, ao contrário a organização utilitária realiza seu controle organizacional com ato de recompensar, dependendo do nível de status é o método mais eficaz de controle. No entanto, as organizações normativas controlam seus recursos através do comprometimento dos seus membros; ou seja, todas as pessoas dentro da organização estão envolvidas porque assumem suas características pessoais, com as da organização, são levadas em consideração características de afinidade culturais e ideológicas

Assim sendo para Etzioni (apud MAXIMINIANO, 1997, p. 42-43), as organizações podem ser classificadas como:

Organizações coercitivas – elas propiciam a coerção ou força física que conduz o principal meio de controle de organização sobre os membros operacionais, que não fazem parte da detenção do poder, estão sempre como características presentes nos níveis mais baixos [...]

Organizações utilitárias – organizações caracterizadas pela remuneração como principal meio de controle das organizações, para este tipo, os membros se orientam pelo envolvimento calculista direcionado pela orientação dos membros de elite [...]

Organizações Normativas – são organizações que dependem muito do comprometimento de seus participantes operacionais, do que de valores recompensatórios, os membros contribuem com o incentivo de participar para realização da missão na organização [...]

2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional de uma empresa é capaz de direcionar todos os recursos humanos, e conduzir todas as linhas de hierarquias, onde existem níveis de

subordinação e informações para o funcionamento das atividades. A estrutura organizacional é relevante pelo fato de que, propõe as atividades de uma organização condições pelos quais são divididas, organizadas e coordenadas.

Ela constitui a arquitetura ou formato da organização, que assegura a divisão e coordenação das atividades dos membros de toda organização. Modela o esqueleto que sustenta, e articula todas as partes integrantes a organização.

Para isso, Chiavenato (1999, p. 367) define estrutura organizacional como: "A maneira como as atividades da organização são divididas, organizadas e coordenadas [...]"

Para Montana (1999, p. 170) a estrutura organizacional é definido como: " A estrutura para se organizar os relacionamentos formais de responsabilidade, autoridade e responsabilidade [...]"

Outro fator que favorece crescimento na estrutura organizacional é o fortalecimento de um desenho organizacional , a estrutura organizacional deve ser desenhada com a contribuição de buscar a adequação de todas as circunstâncias que, envolvem todas as unidades ou unidades da organização, ela é responsável por fazer organizar e articular os recursos, e servir á missão, como também o objetivo.

Chiavenato (1999, p. 473), explica que a estrutura de uma organização é realizada com desenho organizacional: "É a determinação da estrutura organizacional, mais adequada ao ambiente, estratégia, tecnologia, pessoas e tamanho da organização [...]"

Para ilustrar melhor o conceito de desenho organizacional, segue abaixo um exemplo:

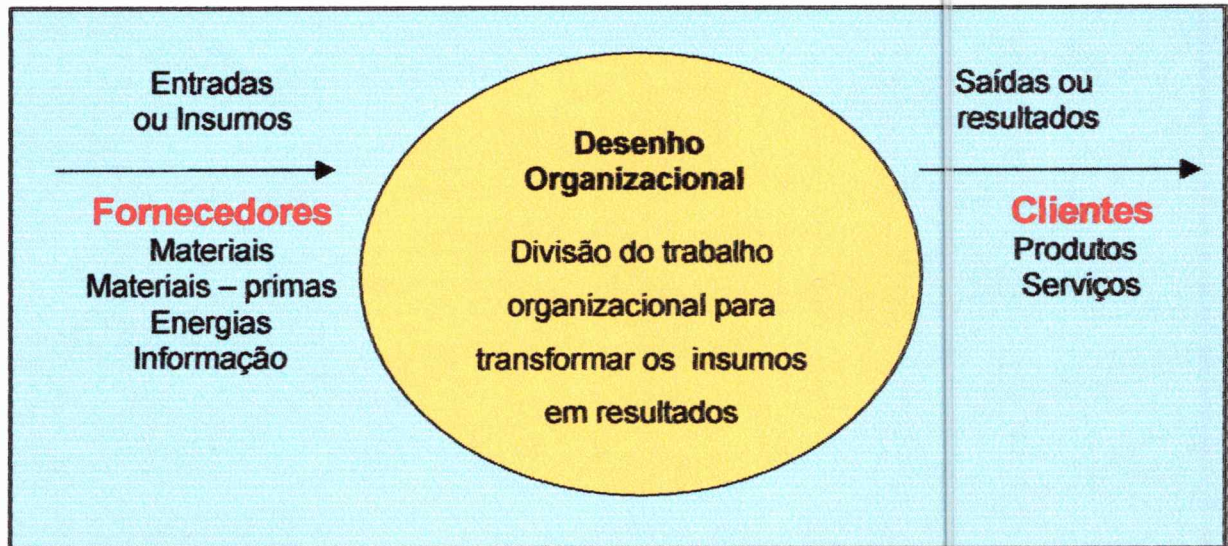


Figura 1 – Os fatores envolvidos no desenho organizacional
 Fonte: Adaptado de Chiavenato (1999, p.367).

Para construir melhor a forma estrutural de uma organização é necessário um organograma. Este método de gráfico é importante para que os membros de uma empresa saibam como estão as subordinações, e a forma como funciona a hierarquia entre eles. Num sentido de orientar a organização o organograma, colabora para que os processos tomem direção, em linhas verticais e horizontais.

Conforme Colenghi (1997, p. 93):

O organograma continua sendo um instrumento gráfico que representa a estrutura organizacional da empresa o que altera substancialmente é que, ele deixa de ser um elemento totalmente estático, rígido e segmentado para se transformar num ponto de referência de estrutura hierárquica da empresa num dado momento organizacional [...]

De acordo com Chiavenato (1999, p. 369):

Constitui a representação gráfica da estrutura organizacional. É composto de retângulos (que são as unidades organizacionais, como órgãos ou cargos) e de linhas verticais e horizontais (que são as relações de autoridades e de responsabilidades) [...]

Complementando o conceito acima de organograma, segue abaixo um exemplo de organograma:

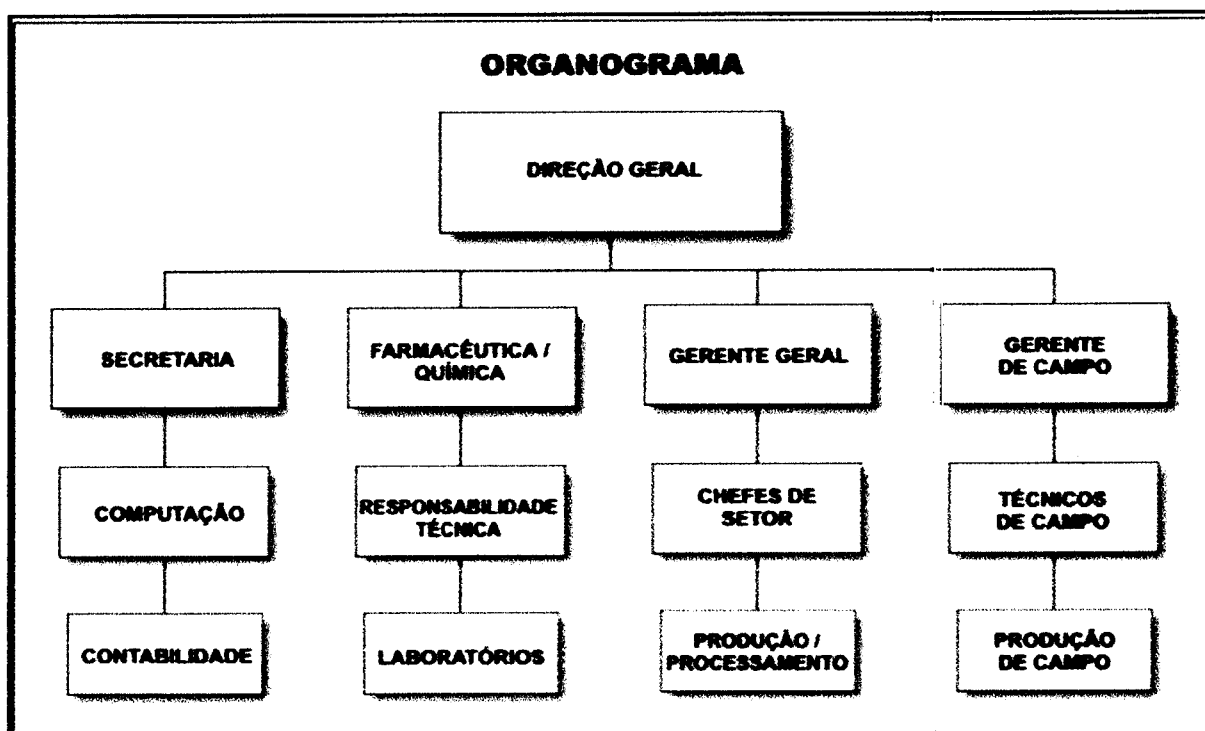


Figura 2 – Estrutura de Organograma
Fonte: ORGANOGAMA (2005).

O organograma apresenta um objetivo relevante para a organização, através dele todas as unidades fracionadas são cuidadosamente analisadas e conduzidas, para que o sistema funcionem com suas linhas de direção e relacionamentos dos recursos humanos adequados, no que diz respeito a divisão do trabalho, relação entre superiores e subordinados; assim como, o direcionamento e instrumento de informação necessário para a comunicações por toda estrutura organizacional.

Cumprir frisar que, Araújo (2001, p. 131), define os objetivos no qual o organograma procura alcançar:

A divisão do trabalho, mediante o fracionamento da organização, em unidades de direção, assessorias, conselhos, gerências, superintendências, departamentos, divisões, seções, serviços, etc [...]
A relação superior-subordinado, o que deixa implícito os procedimentos relativos a delegação de autoridade e responsabilidade [...]

O trabalho desenvolvido pelas frações organizacionais. Dependendo da técnica de elaboração aplicará, poderá evidenciar, além do tipo da trabalho desenvolvido [...]

Permitir a análise organizacional, facilitada por uma boa elaboração, o que significa dizer: organograma com linhas bem definidas, esclarecimento das convenções utilizadas, abreviações e siglas, mediante o uso de legenda colocada na própria folha do gráfico [...]

2.3 CONCEITO DE QUALIDADE

De forma geral a qualidade abrange dentro de uma organização a busca pela perfeição nos seus produtos ou serviços, quanto mais a organização produz com a finalidade de prestar e oferecer serviços aos seus clientes de forma a preencher suas satisfação, mais a organização se aproxima da qualidade. Além disso, todo processo que leva o produto ou serviço final ao mercado deve atender as expectativas do cliente buscando a uniformidade e confiabilidade a baixo custo.

Nesse caso para Araújo (2001, p. 211), o conceito de qualidade: “ É definida como a busca pela perfeição com a finalidade de agradar clientes cada vez mais conscientes das facilidades de consumo e variedades de empresas a oferecer produtos [...]”

Já para Chiavenato (1999, p. 676), a qualidade é: “O total das características de um produto ou serviço referentes a marketing, engenharia, manufaturas e manutenção, pelas quais o produto ou serviço, quando em uso, atenderá as expectativas do cliente [...]”

Segundo Deming apud (CONTE; DURSKI, 2005): “a qualidade significa um grau previsível de uniformidade e confiabilidade a baixo custo, estando adequada ao mercado [...]”

Atualmente está consolidada, em praticamente todas as instituições organizacionais, a percepção de que o caminho da competitividade passa pela obtenção da qualidade. Está evidente em inúmeros países, vem sendo desenvolvido melhorar sua posição relativa no cenário mundial, voltados para o estímulo e capacitação de suas organizações no que diz respeito a qualidade de melhoria contínua em suas operações.

Segundo Davis; Aquilano (2001, p.154), o processo de melhoria continua é: “Conceito que reconhece que a melhoria da qualidade é uma jornada sem fim e que há necessidade de se buscar continuamente novas abordagens para a melhoria da qualidade [...]”

Além disso, a rápida adoção e assimilação, praticamente universal das normas internacionais de qualidade da serie ISO 9000 constituem outra evidência da importância da qualidade para competitividade e sobrevivência das organizações para suas visões futuras. Portanto, a gestão integrada da qualidade incontestavelmente é uma necessidade para qualquer organização que deseja sobreviver no mercado atual.

Assim sendo Robbins (2002, p. 109), define que a ISO 9000:

É um certificado que atesta que a fábrica, laboratório de uma organização cumpriu as exigências de gestão de qualidade determinada pela *International Organization for Standardization* (Organização Internacional para Padronização em Genebra [...])

Em linhas gerais Algarte; Quintanilha. (2000, p. 44), explica que:

As Normas ISO 9000, por estabelecerem os requisitos mínimos que devem estar presentes nos sistemas da qualidade das empresas, podem então desempenhar importante papel estratégico para o aprimoramento da gestão empresarial. Através delas, as empresas podem demonstrar que comercializam produtos ou serviços com qualidade assegurada [...]

2.3.1 Breve histórico sobre a qualidade

Durante a década de 50, na expansão industrial, as empresas adotavam uma filosofia de pouca preocupação com os clientes que estivessem consumindo seus produtos. Nesta época era considerado natural a variedade de produtos que tinham a disposição dos consumidores em poucas quantidades de mercado.

Neste ambiente o meio empresarial não se preocupava com a concorrência, pois o consumidor não procurariam outras organizações para adquirir os produtos, além disso, os consumidores não se preocupavam com as considerações feitas a respeito da qualidade do produto.

Porém surgiram outras empresas que passaram a produzir produtos existentes com alguns elementos que fizessem diferenciar do mercado, desta forma foram surgindo concorrência, e os consumidores passaram a dar importância a estes diferenciais. As empresas começaram a investir em fatores no qual eram antes não vistos como: os clientes.

A globalização, ajudou a acentuar ainda mais esses fenômenos. Quando todas as barreiras territoriais caíram e foram sendo liberados vários produtos de outras nacionalidades no mercado concorrente.

Como assinala Barros (apud ARAÚJO, 2001, p. 210):

A qualidade ocupou o centro da atenção gerencial ao prover soluções para as organizações, quando a oferta se tornou maior qual a demanda e quando os clientes se tornaram mais bem informados e exigentes [...]

2.4 CONCEITO DE SERVIÇOS

Os serviços apresentam uma clara divisão entre as operações do atendimento, cada serviço trabalha em cima de um processo pelo qual envolvem pessoas, ação e desempenho criando valor para seus clientes, como também de prestar uma imagem positiva perante a organização.

Segundo Dias (2003, p.106), o conceito de serviço : "é um bem tangível, podendo ser entendido como uma ação ou um desempenho que cria valor por meio de uma mudança desejada no cliente ou em seu benefício [...]"

Segundo o enfoque da área de marketing, em geral o "serviço é o conjunto das 'prestações' que o cliente espera além do produto ou do serviço de base, em função do preço, da imagem, e da reputação presente", conforme (HOROVITZ,1993, p. 23).

2.4.1 Classificação dos serviços

Para ressaltar o conceito de serviço faz-se necessário também, complementar o que os serviços podem oferecer quanto sua classificação, um significado mais abrangente do que é o serviço. os fatores são: a tangibilidade que define que os produtos como sendo tangíveis e tem uma aparência; receptor direto desta forma o

cliente é o próprio receptor do benefício, os costumes direcionados de acordo com cada cliente que, adquirir o serviço; o relacionamento que influencia no aprimoramento do serviço, e a previsibilidade da demanda importante para o tipo de serviço realizado pela organização.

Segundo Dias (2003, p.107), os serviços podem ser diferenciados e classificados de acordo com as seguintes características:

Tangibilidade, alguns serviços englobam produtos tangíveis, ou seja, está ligado a serviços que não tem aparência física mas trabalham com a manipulação deles. Como também outros serviços que são totalmente intangíveis [...]

Receptor direto do benefício, pode ser o próprio cliente ou um bem direcionados, por exemplo bem de sua propriedade, ou uma pessoa de sua família [...]

Customização do processo, com serviços customizados pelo costumes direcionados aos modelos característicos de cada cliente [...]

Relacionamentos com o cliente, Alguns serviços podem ser a presença física do cliente ou sua colaboração direta [...]

Previsibilidade da demanda, as demandas de alguns serviços são difíceis de se prever, e de outros já é previsível. Tudo está relativo ao tipo de serviço oferecido ao cliente [...]

2.4.2 Conceito de serviços nos clientes

Existem muitos artigos na literatura sobre serviço ao cliente. A maior parte das pesquisas está focada na conceitualização e medição de serviço ao cliente. Porém, recentemente a ligação entre serviço ao cliente, satisfação do consumidor e performance corporativa tem recebido bastante atenção.

Sharma et. al. (apud CHIARINI, 1998) sugerem que níveis de serviços excelentes podem ser utilizados para que as empresas desenvolvam uma vantagem competitiva sustentável, visto que as melhorias introduzidas no serviço ao cliente de uma empresa, não são tão facilmente copiadas pelos competidores como as mudanças no produto, no preço e na promoção. Além disso, segundo os autores, muitas vezes o nível de serviço é ignorado como uma ferramenta competitiva.

LaLonde; Cooper; Noodewier (apud CHIARINI, 1998, p.13), apresentam uma definição abrangente de serviço ao cliente que engloba as três perspectivas: "Um processo que acontece entre um comprador, um vendedor e um terceiro, cujo objetivo é

proporcionar benefícios significativos em termos de valor agregado à cadeia de suprimento a um custo compensador [...]"

2.4.3 Qualidade em serviços

O serviço serve para satisfazer as necessidades; hoje porém, algumas empresas de serviços se diferenciam dos concorrentes oferecendo algo inovador e atrativo às expectativas dos clientes, e para atender esses diferenciais faz-se necessário entender estas relações e atitudes, que estão sendo tomadas, agregando cada vez mais o cliente.

A qualidade em serviços é um tema complexo, que vem destacar a importância de um estudo para poder identificar as melhores condições de garantia em um serviço adequado para os clientes. E para enfatizar melhor quanto ao seu conceito é relevante defini-lo a priori.

Deste modo, segundo Karl Albrecht (apud LAS CASAS, 1999, p. 16), o conceito de qualidade em serviços: "é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém [...]"

Cobra (2001, p. 160), diz que:

O julgamento da qualidade em serviço é subjetivo, mas torna-se necessário elaborar critérios para avaliar com consistência. É difícil diferir em poucas palavras o conceito de qualidade. Para se fixar metas de qualidade nos vários níveis da empresa, deve-se estabelecer requisitos e especificações. A qualidade só pode ser definida baseada na satisfação do consumidor, ele é que define o que é qualidade [...]

2.4.4 Qualidade percebida

Cada pessoa tem um significado para entender ou perceber um produto ou serviço, o que vai ser determinante na percepção são as atitudes de cada cliente. Ainda que, cada pessoa entenda de acordo com sua capacidade de percepção, o processo dinâmico pelo qual a organização se utiliza fornece um resultado de tornar seu produto ou serviço favorável. Na percepção as pessoas selecionam, organizam e

interpretam produto ou serviço oferecido pela organização.

Para Giglio (2002, p. 117) a percepção: É um processo de escolha e interpretação dos estímulos que nos chegam, é um processo de ver e entender o mundo que nos cerca, incluindo a nós próprios [...]"

A percepção para Karsalian (2000, p. 42): "define como processo dinâmico pelo qual aquele que percebe atribui um significado a materiais brutas oriundas do meio ambiente [...]"

Segundo Kotler (1998, p. 174):

A percepção é o processo pelo qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações para criar um quadro significativo do mundo. Ela não depende apenas do estímulo físico, mas também da relação do estímulo com o meio ambiente e das condições interiores do indivíduo. [...]

A percepção é única, ou seja, cada pessoa tem a sua, a depender do "ponto de vista" de cada um. A percepção que o cliente tenha a respeito de uma empresa ou de um serviço recebido, pode ser positiva ou negativa.

Para Mowen; Minor (2003, p. 45): "A percepção é um processo por meio do qual indivíduos são expostos a informação, prestam atenção nela e compreendem [...]"

Os mesmos autores Mowen; Minor. (2003) explicam que a percepção são desempenhadas de acordo com três estágios. No *estágio de exposição*, o ciclo inicial de percepção, o consumidor recebe as informação por meio dos sentidos. No *estágio de atenção*, segundo passo da percepção, os clientes concentram seus estímulos direcionando sua capacidade para o processamento das informações relacionando-o ao estágio anterior. No *estágio de compreensão*, terceiro passo, os clientes organizam e interpretam as informações dos ciclos anteriores, e captam seu significado, de acordo com a percepção desenvolvida.

A exposição de estímulo é o primeiro passo no processo da informação. A partir da exposição a informação, os órgãos sensoriais do consumidor são ativados e tem início todo o mecanismo do processamento de informação, faz parte da característica neste estágio, a seletividade do consumidor. Por meio de um processo de exposição seletiva, os consumidores escolhem de maneira ativa se querem se expor a informação.

Na medida em que aumenta o envolvimento com um tipo específico de um produto; é mais provável que os consumidores se exponham de um modo seletivo a informação acerca da mesma.

No estágio de atenção, os profissionais de marketing devem fazer mais do que expor os consumidores à informação, precisam também fazer com que eles prestem atenção a essa informação. Quando existe atenção, a capacidade cognitiva (percepção psicológica definida) é direcionada para um estímulo, de maneira que a informação seja processada concretamente. No estágio de compreensão, após ao estágio de atenção, os consumidores claramente organizam e interpretam informação, afim de, gerar um significado a partir dela. Outro fator relevante é a organização perspectiva, sendo um processo onde, as pessoas percebem as formas, as figuras e as linhas em seu mundo visual. No processo de compreensão, a interpretação se baseia em expectativas dos clientes, e em memória para agregar significado a um estímulo.

2.5 FATORES QUE INFLUEMCIAM O COMPORTAMENTO DOS CLIENTES

Existem vários fatores que são responsáveis pela escolha do cliente em adquirir serviços para corresponder as características de suas necessidades. É um dos grandes desafios do marketing compreender como esses fatores combinam, para gerar uma atitude favorável no cliente, e isolar os mais importantes e passíveis de serem modificados pelas decisões do composto de marketing, a fim de atuar positivamente sobre um determinado segmento de clientes.

2.5.1 Fatores de mercado

A situação do país a respeito dos níveis de emprego, salários e disponibilidade de crédito de consumo; assim como as ofertas de produtos, são classificados como os meios que estimulam o comportamento do consumidor. Quando se reduz ou expande o poder de compra das pessoas, a disposição de compra pode ser maior.

Sobre o comportamento dos clientes, as novas tecnologias conduzidas aplicam ciclos mais rápidos do projeto e de vida dos produtos, sendo assim os consumidores e

clientes tem acesso a informação sobre produtos e empresas com notícias em nível mundial, geram satisfações e preferências, necessidades e expectativas das pessoas, e também criam perfis de compra mais singulares, que exigem ser atendidos.

Para Dias (2003) o *fator Econômico* altera o contexto de mercado, pois o estado geral da economia influencia o comportamento do cliente, afetando seu senso de otimismo e, conseqüentemente sua predisposição de compra. Já a *tecnologia* está mudando a natureza do marketing, pelo impacto que causa no próprio conceito de novos produtos e serviços realizados de formas e técnicas de inovações. O *fator política governamental*, políticas monetárias, fiscal e pública, influenciam no comportamento do consumidor por meio de ajustes, das taxas de juros, na reserva e nos impostos, de modo a estimular o consumo.

Outro conceito sobre o assunto vem de Cobra (2003). Quando a *economia* se expande, o consumo acompanha as retrações da economia, e o mercado de consumo se contrai; ou seja, as pessoas passam em períodos em que estimulam a comprar ou não. O mercado é cercado de períodos de inflação acelerada, e as pessoas tendem a consumir mais, o que proporciona eventuais altas de preços, ao passo que em períodos de juros altos e inflação baixa, o consumo se torna menor. As ações do *governo* são fortes influenciadores, elas ditam as políticas monetárias e fiscais, bem como as públicas que estabelecem obrigações, e estas conduzem a população a definirem o que fazer melhor, de acordo com os fatores que influenciam o humor de consumo. As mudanças *tecnológicas* nos produtos são altamente estimulantes para o consumo. As vezes as alterações tecnológicas estão voltadas apenas para formas substanciais, e as pessoas se sentem despertadas para o consumo.

2.5.2 Fatores culturais

A cultura adquire caráter importante para a organização, cada cliente desenvolve seu valor cultural de acordo com o meio em que vive, além do que, seus estilos de vida e compra são influenciados pela sociedade, família e grupos sociais do meio em que vivem.

A rigor Cobra (1997, p. 66). define que: “ A cultura consiste em modelos, explícitos e implícitos, de comportamento adquirido e transmitido por símbolos, valores, tradições e idéias [...]”

Para Cobra (2003, p. 95). a cultura é definida como: “conjunto de comportamentos, dos mitos ou representações coletivas que são produzidos e difundidos maciçamente pela mídia [...]”

Porém, Dias (2003) conceitua a cultura como complexo de valores e crenças criados pela sociedade, passada de geração a geração no ambiente familiar e reforçada por outras instituições. Além disso, expõe as sub-culturas que tem os mesmos sistemas de valores da cultura, mas não estão baseados em experiências e situações de vida em comum, que diferenciam e formam segmentos separados de uma cultura

organizacional; em torno de fatores estão por exemplo, a raça, a nacionalidade, e a religião ou localização geográfica. No entanto os interesses comuns a as características de cada sub-cultura, representam oportunidades de marketing, pois os clientes desse segmento desejam, cada vez mais, serem atendidos em suas necessidades específicas, privilegiando produtos e serviços que considerem seus hábitos de consumo, suas crenças e os valores sub-culturais. As principais mudanças culturais recentes referentes ao mercado de negócios foram: foco no core business (Terceirização de operações), mercados globalizados, Administração focada no cliente, consciência de responsabilidade social da empresa e governança corporativa.

2.5.3 Fatores sociais

As pessoas consomem de acordo com a situação social que possuem, ou seja, o poder aquisitivo de renda para adquirirem produtos ou serviços. No entanto, os fatores sociais, que mais influenciam na decisão dos clientes são os grupos no qual estão inseridos. Estes porém, estão formados por pessoas que têm um elo de interdependências e agem igualmente para consumir determinados produtos ou serviços.

Para Cobra (2003), os padrões de consumo estão ligados as classes sociais. Cada individuo consome de maneira com sua regra na sociedade. Geralmente uma pessoa de poder aquisitivo menor ou pobre não deve exibir riqueza. Já as pessoas de classe social com poder aquisitivo maior; ou seja, mais elevado, mesmo sem dinheiro não demonstram perder o estilo de vida, consomem produtos ou serviços determinados mesmo quando não podem.

Segundo Dias (2003) ,os fatores sociais mais importantes que atuam sobre o processo decisório dos clientes são os grupos formados de acordo com suas características, como grupos que identifiquem as idades, de forma a moldar as pessoas e influenciar nas mudanças do comportamento de compra. O contato é responsável pela transformação das pessoas no grupo, através de uma relação psicológica explicita, para este fator social, dá-se o nome de *grupo de referência*; o grupo é formado por pessoas que mantêm uma relação de interdependência, cada comportamento dos membros são influenciadores entre eles, o que fazem são copiados uns aos outros. Os grupos podem ser classificados, de acordo com o tipo de influencia que exercem:

- *grupos de associados*: aos quais as pessoas ou empresas pertencem;
- *grupos-modelos*: aos quais as pessoas gostariam de pertencer;
- *grupos desassociados*: onde os valores das pessoas ou empresas rejeitam.

Outra classificação pode ser dada de acordo com o tipo de interdependência e forma de interação:

- *família de orientação*: grupos que compartilham crenças, valores a respeito de religião, política e economia, e opiniões sobre ambição pessoal e autovalor;
- *família de procriação*: pessoas que tem influencia direta no comportamento de compras diárias do que qualquer organização social.

2.5.4 Fatores pessoais

Os fatores sociais estão intrinsecamente ligados a várias situações da vida pessoal dos clientes, a idade, ciclo de vida que são constituídos ao longo do tempo,

situação econômica do ambiente onde vivem, e estilo de vida, como por exemplo a saúde; são os fatores influenciadores para compra de um serviço ou produto.

De acordo com pensamentos de Dias (2003), entre os fatores pessoais determinantes influentes no comportamento de compra, estão; *a idade, ciclo de vida, ocupação, situação econômica e estilo de vida*. As pessoas passam em suas vidas por mudanças e hábitos com novas expectativas sendo determinados com o decorrer da sua maturidade. Elas adquirem produtos e serviços para satisfazer com os momentos de consumo. O *ciclo de vida* de uma família compreende as diversas formas, como a família podem estar estruturadas ao longo da vida de uma pessoa, e o comportamento de compra que pode ser associado a cada ciclo. Os principais estágios dos ciclos de vida são: *solteiros e viúvos, casais sem filhos e casais com filhos*. Porém se considerar o tipo de produto ou serviço consumido para cada ciclo familiar, é importante verificar o *fator idade*, nele as pessoas clientes ou consumidores podem comprar diversos produtos e serviços de modo com suas necessidades preferenciais. Ex: roupas, remédios, lazer, etc.

Conforme Dias (2003), *a ocupação* das pessoas, a demanda de produtos e serviços tornam-se instrumentos próprios de suas práticas. O perfil dos clientes estão voltados com a identidade de semelhança de conhecimento que possuem, os grupos estruturam-se por segmentos menores, nos quais o comportamento e os hábitos de consumo dos produtos ou serviços sejam peculiares. Contudo, no mercado de consumo *a renda disponível*, e a *economia*, determinam o que comprar, e também o momento de compra. Pontos como, as taxas de juros dos financiamentos e outros indicadores da economia, interferem nos fatores produtivos das organizações. Os produtos e serviços dependem dessas unidades para atuar conforme os impactos, ou também proporcionar oportunidades, para o consumidor ou cliente; produzindo decisões com os profissionais de marketing, que possam ajustar os produtos as mudanças, não ocasionando a migração de seus clientes para outros mercados de concorrência; ou seja, fazendo novos produtos adaptados a realidade.

Outro fator relatado por Dias (2003) que identifica a maneira como a pessoa vive, nas atividades de comportamento é o *estilo de vida*. Este reflete no que as pessoas pensam de si mesmo, e o que valorizam. Para saber como definir os perfis dos clientes

em termos de estilo de vida, é realizado um estudo através de técnica psicográfica. Baseada em mensurações qualitativas no qual as características das pessoas são descritas, para constituir o caráter psicológico e comportamental, são envolvidas as dimensões essenciais do cliente, como atividades, interesses e opiniões.

2.5.5 Fatores psicológicos

Em tempos vários autores desempenharam pensamentos sobre as teorias em que procuraram explicar os processos internos do comportamento do cliente. Para isso, os estudos sobre os fatores psicológicos se tornaram importante meio de descobrir os atos de compras dos clientes; assim como, forma de saber e conhecer ainda mais as pessoas, direcionando as organizações a fornecer mais conhecimento sobre seus clientes e consumidores do mercado.

Para tanto, Dias (2003, p. 70) propõe que:

Todas as teorias consideram que o ato de compra tem como ponto de partida, a motivação para atender a uma necessidade, que, por sua vez, desperta um desejo, o qual será atendido de forma específica, determinada pelas preferências, que estarão diretamente relacionadas ao auto-conceito [...]

O auto-conceito pode segundo Sirgy, (apud KARSAKLIAN, 2000, p. 41), assumir : “um composto de várias imagens evolutivas: aquele que pensamos ser (eu real), aquele que queremos ser (eu ideal), aquele que podemos ser aos olhos dos demais (eu olhará os outros) [...]”

Contrapondo-se à motivação, surgem os freios, que decorrem da percepção de risco associada à compra. Entre a força da motivação e a do freio, interfere a personalidade do indivíduo, que aliada à percepção que o cliente tem dos produtos, criada pela comunicação, desencadeará atitudes positivas ou negativas, formando a preferência e levando ou não a decisão de compra.

Segundo Karsaklian (2000) para entender melhor sobre os fatores pessoais é necessário classificar os três tipos de abordagens principais:

- a) Abordagem psicológica: O objeto de estudo é o cliente como indivíduo. Procuram explicar os fatores psicológicos como: motivação, atitudes, aprendizagens, ligados as escolas psicanalistas e escola behavioristas;
- b) Abordagens da aprendizagem: O objeto de estudo é a maneira como uma pessoa adquire, processa e utiliza a informação disponível. As escolas que procuram estudar esta abordagem são: escola cognitiva e escola behaviorista.
- c) Abordagens humanistas: O Objeto de estudo é o cliente como ser que tem um potencial de auto-realizações, como todo ser humano, e parte da premissa de que, a pessoa se comporta de forma coerente e orientada para um objetivo.

2.6 TEORIA DA MOTIVAÇÃO

Os estudos sobre a motivação são essenciais para compreensão da aquisição do consumo, e da disposição de mercadorias, serviços e idéias. Em virtude da importância prática da compreensão das necessidades e dos desejos dos clientes, as organizações procuram fazer estudos conforme seu segmento de demanda e verificar as condições nas quais as pessoas se comportam, levando a conhecer quais os motivos, que podem fazer as pessoas a consumir determinados produtos ou serviços.

Segundo Dias (2003, p.72), a motivação: " É o impulso que leva a pessoa a agir. E uma necessidade que se torna suficiente premente levando a pessoa a busca da sua satisfação [...]"

Para Mowen; Minor. (2003, p. 90): "A motivação refere-se a um estado alterado de uma pessoa, o qual conduz a um comportamento voltado a um objetivo. Ela é constituída de várias necessidades, sentimentos e desejos que conduzem as pessoas a esse comportamento [...]"

De acordo com Chiavenato (1994, p. 167): " A motivação existe dentro das pessoas e se dinamiza através das necessidades humanas. todas as pessoas tem suas necessidades próprias, que podem ser chamadas de desejos, aspirações, objetivos individuais ou motivos [...]"

2.6.1 Teoria das Necessidades de Maslow

A teoria de Maslow compreende-se na explicação referida, onde as pessoas são dirigidas por certas necessidades que acontecem em determinadas situações e ocasiões.

Para Dias (2003, p. 72), as necessidades de Maslow: " Parte do pressuposto de que o comportamento humano não pode ser explicado pela simples relação entre estímulo e resposta ou como resultado de impulso e conflitos [...]"

Assim conforme Chiavenato (1999, p. 594). As cinco necessidades humanas classificadas por Maslow são:

Necessidades fisiológicas. Incluem a fome, sono, sexo e outras necessidades corporais. São as necessidades básicas de sobrevivência biológica [...]

Necessidades de segurança. Incluem segurança e proteção contra ameaças ou perigo físico e emocional. Buscam assegurar a estabilidade das pessoas [...]

Necessidades Sociais. Incluem afeição, afiliação, aceitação social e amizade. Envolvem a necessidade de amor, integração e relacionamento humano [...]

Necessidade de Estima. Incluem fatores internos de estima, como auto-respeito, autonomia, senso de competência, e fatores externos de estima, como status, reconhecimento, prestígio, atenção e consideração [...]

Necessidade de Auto-realização. É a necessidade mais elevada do ser humano. Constitui o impulso de ser aquilo que é capaz de ser e de maximizar as aptidões e capacidades potenciais. Incluem o crescimento pessoal e o alcance da plena potencialidade da pessoa [...]

Estas explicações pode ser observada a seguir com a figura 3:

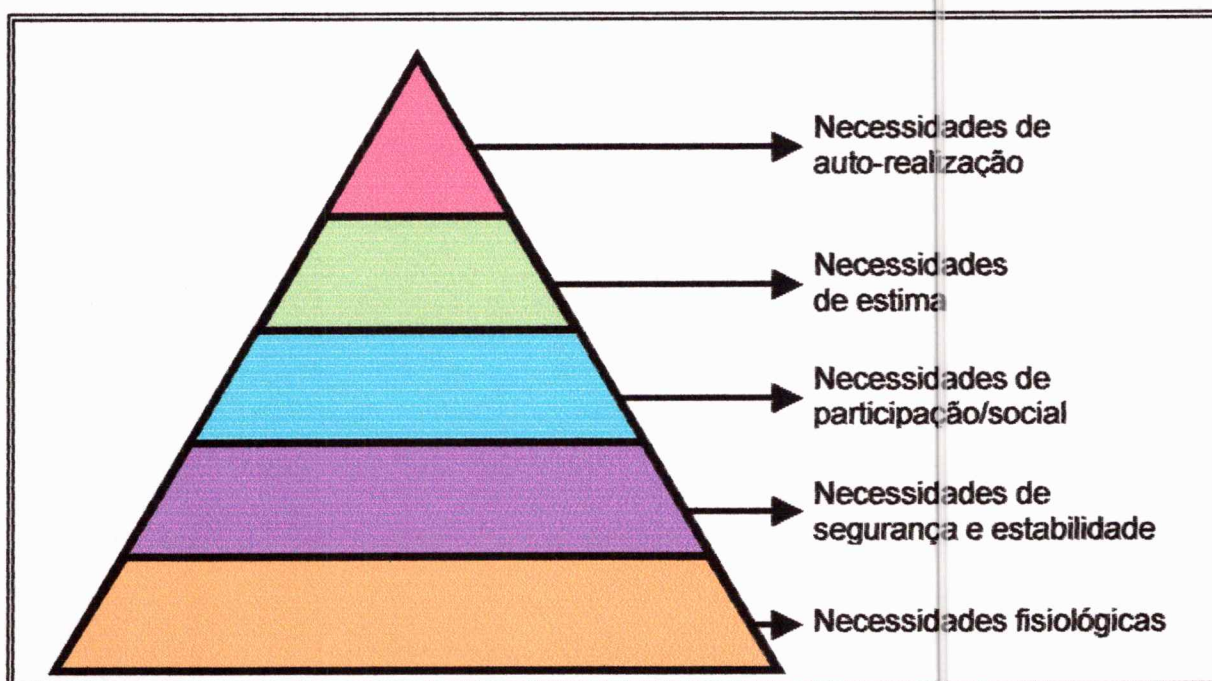


Figura 3 – Pirâmide representando a hierarquia das necessidades de Maslow.
Fonte: Chiavenato (1999 p. 532 -533).

É de grande importância que a organização se utilize desses critérios de classificação das necessidades de Maslow. As pessoas têm uma escala de necessidades que vão se realizando conforme o tempo e maturidade, dependendo do tipo de cliente existente na organização, os mesmos devem ser analisados, para que a organização saiba conceder melhores produtos ou serviços.

2.6.2 Teoria das Necessidades aprendidas

A teoria desenvolvida por David McClelland realiza uma importante pesquisa sobre a idéia de que quatro necessidades básicas aprendidas motivam as pessoas. Para McClelland as necessidades humanas são aprendidas, e adquiridas pelas pessoas ao longo de suas vidas, confirma Chiavenato (1999, p.599).

Segundo Mowen; Minor (2003, p. 92) as necessidades estão divididas como:

Motivação de realização, procuram seguir adiante, lutar pelo sucesso e assumir a responsabilidade pela solução de problemas [...]
Necessidade de associação, reflete a motivação de uma pessoa para

fazer amigos, torna-se membro de grupos e estar junto com outras pessoas [...]

Necessidade de poder, refere-se ao desejo de obter e exercitar o controle sobre outras pessoas [...]

Necessidades de exclusividades, refere-se ao desejo de percebermos a nós mesmos como pessoas diferentes e originais [...]

Os mesmos autores Mower; Minor (2003, p. 92), algumas pesquisas investigaram a relação entre as idéias de McClelland e o comportamento do consumidor. Um resultado importante é que a obra de McClelland expõe uma lógica baseada de que, os produtos podem ser anunciados com metas motivacionais derivados das quatro razões, de forma que, os gerentes podem avaliar os motivos predominantes no público-alvo por meio de pesquisa de mercado, podendo desenvolver temas publicitários para estimular o motivo, que por sua vez influencia atitudes, crenças e comportamentos.

Desta forma, toda motivação para os clientes e consumidores podem ser adotadas de acordo com o posicionamento de política de marketing implantada na empresa, a influencia da teoria das necessidades de McClelland , compõe uma idéia que reflete nas necessidades básicas das pessoas, e estas, porém, são responsáveis pelo comportamento de compra de produtos e serviços.

2.6.3 Teoria de motivação de médio alcance

Conforme Moner; Minor (2003, p. 99), a tendência nos últimos anos tem sido afastar-se de teorias motivacionais amplas, para utilizar teorias de médio alcance, mais restritas explicando a motivação do consumidor. O seu objetivo é de esclarecer as facetas mais específicas do comportamento do consumidor.

Como foi visto, para especificar melhor as definições das motivações, o mercado procura entender melhor cada fator que motive as pessoas a adquirirem um produto ou serviço, por meio de métodos e teorias que expliquem cada vez mais seus objetivos e as necessidades.

Para Mower; Minor (2003, p.100-106), elas estão classificadas como:

De acordo com a teoria do processo contrário, quando uma pessoa

recebe um estímulo que incentiva uma reação emocional positiva ou negativa imediata, duas coisas acontecem. Primeiro a reação emocional negativa ou positiva imediata é sentida. segundo ocorre uma reação emocional posterior dotada de uma sentimento oposto aquele inicialmente experimentado [...]

Manutenção de Níveis ótimos de estímulos, é definido como a quantidade preferida de ativação fisiológica ou excitação da pessoa [...]

O desejo de manter a liberdade de comportamento, o motivo para se manter a liberdade de comportamento tem amplas implicações para os profissionais de marketing. Se a liberdade de selecionar um produto ou serviço não for permitida, os consumidores responderão reagindo contra as ameaças [...]

Motivação para evitar riscos, o risco percebido é definido como a percepção que o consumidor tem da negatividade de uma sequência de ações, tendo como base a avaliação dos possíveis resultados negativos e da probabilidade de que esses resultados ocorram [...]

A motivação para atribuir causalidade, De acordo com essa teoria, as pessoas tentam determinar se a causa de uma ação foi algo interno ou externo a pessoa ou objeto em questão [...]

De acordo com as teorias de motivação de médio alcance, a motivação requer o estudo através de categorias. O *processo contrário* atribui que se compreenda uma série de comportamentos do consumidor, de maneira que, combina reações emocionais conjuntas vividas experimentalmente, montando um sentimento positivo ou negativo. Na *manutenção de níveis ótimos de estímulos* as pessoas estão atribuídas com fatores internos e externos, internos que correspondem as aprendizagens e suas características pessoais, e externos que influenciam o nível de estímulo afetando a incertezas e riscos do ambiente.

Já o *desejo de manter a liberdade de comportamento* são princípios utilizados pelo marketing da empresa para aumentar demanda, por que seu valor percebido aumenta como consequência da reação. No *risco percebido* de modo geral, consumidores ficam relutantes diante do risco de suas ações, procurando em detalhes conhecer suas limitações quanto cliente, e reações a determinadas situações de compra de um produto ou serviço. Para a *motivação para atribuir causalidades* as pessoas são motivadas a atribuir causas a uma ação com a finalidade de determinar como agir no futuro.

2.7 MARKETING DE RELACIONAMENTO

A essência do marketing é um processo de trocas, nas quais pessoas e empresas têm um relacionamento para garantir suas necessidades, oferecendo algo de valor um para o outro, com resultados a atingir os objetivos de ambos.

Para isso o marketing segundo Dias (2003, p. 2): "É a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição [...]"

No entanto, existem em particular o marketing de relacionamento que está definido, conforme Cobra (2003, p. 10) como sendo: "Objetivo de criar, conquistar e manter clientes, estabelecendo relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chave como clientes, fornecedores e distribuidores, a fim de ganhar e reter sua preferência e seus negócios [...]"

Partindo deste conceito, é importante conhecer o conjunto de objetivos específicos, para Dias (2003, p. 313), estes objetivos estão compreendidos em:

1. entender as necessidades do comprador;
2. tratá-lo como parceiro;
3. assegurar que os funcionários satisfaçam as necessidades do comprador, permitindo exercícios de iniciativas além das normas;
4. fornecer aos compradores a melhor qualidade possível.

Seu conceito está ligado às idéias de trazer o cliente para dentro da organização, de maneira que ele participe do desenvolvimento de novos produtos/serviços e crie vínculos com a organização.

Outro ponto é que o marketing de relacionamento permite, portanto que a empresa, desenvolva uma habilidade no que se refere a compreender o mercado e a saber aprender com ele. A partir disso a organização precisa disseminar esses conhecimentos por toda a sua extensão com o planejamento da empresa.

2.7.1 Programas de fidelização

De acordo com Dias, (2003, p.428), programa de fidelização :

É um conjunto de ações, comunicação e entrega de benefícios, estruturado sob a égide de um conceito, com o nome, logo ou estratégia de comunicação próprios, que se concatena, sistematiza e regulamenta o relacionamento (processo de entrega de valor) entre a empresa e seus clientes [...]

Dentro da filosofia do marketing de relacionamento, e considerando-se as características da nova era competitiva, os programas de fidelização de clientes devem estar no centro da gestão empresarial. É importante ressaltar que os clientes não estão mais se baseando em somente diferenciais de oferta como: preço e descontos. Os clientes estão buscando cada vez mais, diferenciais que relacionem incentivos de fidelização através de recompensas, de forma aos clientes atuais permanecerem fiel e aumentarem suas compras.

Estamos vivendo em um ambiente onde, a cada momento, torna-se mais difícil fidelizar clientes. E isto se deve, principalmente, a acirrada concorrência do mercado, onde a cada instante produtos e serviços vem sendo substituídos por inovações que atendam melhor a necessidade dos clientes, agilidade ou modernização tecnológica. O fato é que, diante deste cenário, torna-se indispensável criar estratégias que mantenham a fidelidade dos clientes já conquistados e, buscar que novos clientes no mercado.

Segundo Lovelock; Wright (2005, p. 150), fidelidade está definido como: "Decisão voluntária de um cliente de continuar prestigiando uma empresa específica durante um período prolongado [...]"

Para realizar com fidelidade aos clientes as empresas realizam métodos de diferenciação para melhor atender e manter fiel o seu consumo ao serviço, mesmo sendo uma decisão voluntária do cliente em escolher um produto, a empresa tem que oferecer relacionamentos duradouros e surpreender seus clientes criando sempre algo mais, e manter sempre fiel seus clientes.

Para construir a fidelização é essencial entender as necessidades, desejos e valores dos clientes, para depois traçar uma estratégia adequada de fidelização de clientes. Segundo Rapp (1991), as regras básicas para fidelização dos clientes são:

- Desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente: Isto significa que se deve ter uma estratégia de comunicação, onde as ações para os clientes sejam

planejadas desde o contato inicial e se finalizem buscando obter uma resposta do cliente, dentro de um período pré-estabelecido. Esse período depende do produto, do tipo de cliente e dos objetivos da empresa.

- **Fazer coisas juntos:** Este é o melhor meio de interação entre empresa e cliente, mas de difícil implementação. São poucas as atividades que a empresa pode realizar com seus clientes. Um dos melhores exemplos se encontra no mercado "business-to-business" quando empresa e cliente desenvolvem pesquisa em conjunto.
- **Ouvir cuidadosamente:** Esse aspecto está ligado ao serviço de "Customer Service" (atendimento ao cliente), que ao registrar as reclamações e sugestões pode ser pró-ativo na solução de problemas. Outra maneira de ouvir cuidadosamente consiste em empregar as técnicas de pesquisa como "Focus Group" para buscar conhecer as necessidades, percepções e desejos dos clientes.
- **Pesquisar respeitosamente:** A base do aperfeiçoamento de um Database Marketing está em desenvolver pesquisas sistemáticas junto à base de clientes. Mas deve ser feita de tal forma que não irrite o cliente e sempre que ele se dispuser a cooperar deve-se recompensá-lo emocionalmente ou com algum tipo de benefício, como, por exemplo, um pequeno brinde.
- **Descobrir a força da propaganda de resposta direta:** A propaganda de resposta direta permite que o cliente se comunique em busca de mais informações ou declare sua opinião sobre a empresa, a própria propaganda ou empreenda a ação incitada. Como o próprio nome indica o cliente pode se comunicar com a empresa iniciando o relacionamento.
- **Transformar compradores em adeptos:** Segundo os modelos de decisão, um cliente torna-se um adepto do produto após a segunda compra. O processo de adoção é muito importante porque irá auxiliar no planejamento do ciclo de comunicação. Isso quer dizer que, o ideal é que o ciclo de comunicação transforme o cliente em adepto e portanto considere o tempo de recompra para calcular o período de sua duração.

2.8 GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM)

O CRM (Customer Relationship Management) é um antigo conceito de Marketing direto, mais agora está enriquecido tecnologicamente e realmente incorporado nas organizações.

Para isso Hanson (2005), considera duas tendências que trouxeram o conceito de volta:

O crescimento da competitividade global e avanços tecnológicos que resultaram em poucas diferenças entre os produtos. sendo foco voltado antes para o produto e hoje voltado para o consumidor [...]
A evolução tecnológica, que permitem o aprimoramento na captura e administração de informação (por exemplo: internet) [...]

Segundo PME Negócios (2005), o CRM: " É um processo de gestão da mudança suportado numa base tecnológica que tem como finalidade é reconhecer e cuidar do cliente em tempo real [...]"

Para Oliveira (2000, p. 117), o CRM: "É uma arquitetura que combina os processos de negócio e tecnologias que visam entender os clientes com relação a quem são, o que fazem e do que gostam [...]"

Em linhas gerais, para Turban; R.; Potter (2005, p. 310), o CRM: " É uma estratégia de negócio para selecionar e gerenciar clientes a fim de otimizar o valor em logo prazo. Ele exige uma filosofia de negócios com foco no cliente para apoiar processos eficientes de marketing, vendas e serviços [...]"

Através das respostas mais rápidas aos consumidores de uma forma mais eficiente, o processo de informação dado pelo CRM, proporciona às empresas um conhecimento mais aprofundado dos consumidores com suas interações; pois quando se sabe melhor sobre os clientes, mas fácil fica o produto ou serviço da adaptação das necessidades; de tal forma que não precise mais convencer os clientes de adquirir os produtos ou serviços. Outra situação para este tipo de ferramenta é a identificação dos consumidores mais lucrativos, classificando-os conforme sua importância em relação ao retorno obtido, possibilita também a empresa saber quanto vale um cliente ao longo de seu tempo de vida.

Além disso, a empresa deve realizar investimentos em seus clientes proporcionais ao retorno que estes, lhe trazem ao longo do tempo de vida, através das comunicações diferenciadas e até mesmo com a oferta de prêmios, por frequência de uso dos serviços, ou valor de compra dos produtos, e praticamente não investir naqueles clientes que aparentam ser lucrativos, mas que nas práticas são verdadeiros problemas.

Para enfatizar melhor Hanson (2005), dá um exemplo que pode identificar os consumidores em potencial, através do programa de milhagem, pois identificam quais clientes que utilizam os serviços com mais frequência. O CRM é mais que um processo de coleta de dados com uma interpretação inteligente que auxilie a empresa a vender os produtos certos, no momento certo para a sua clientela.

Para tanto A Patricia Seybold Group (apud TURBAN; R.; POTTER, 2005, p. 311), especifica três categorias de aplicações para o CRM:

Aplicações voltadas para o cliente. Essas incluem todas as áreas onde os clientes interagem com a empresa: call-centers, automação de serviço de campo. Essas aplicações de CRM basicamente autorizam o fluxo de informações o apóiam os funcionários dessas áreas [...]

Aplicações de contato com o cliente. Nessa categoria, os clientes interagem diretamente com as aplicações. Os principais exemplos são as aplicação de self-service, gerenciamento de campanha e comercio eletrônico [...]

Aplicações de inteligência centradas no cliente. Essas são aplicações destinadas a analisar os resultados do processamento operacional e usar o resultado da análise para melhorar as aplicações de CRM. O relatório, o armazenamento e a extração de dados são os principais tópicos [...]

Aplicações de rede on-line. Rede on-line se refere aos métodos que viabilizam a construção de relações pessoais com uma grande variedade de pessoas no setor. Essas incluem as salas de chat e os grupos de discussão [...]

O CRM está voltado para aplicações específicas que vão depender do uso para organização. As aplicações voltadas para os clientes, estão ligadas a um fluxo de informações que apoiam a organização. As aplicações de contato com o cliente são caracterizadas pelo contato direto com o cliente na organização. Já nas aplicações de inteligência centradas nos clientes, os resultados da análise estão baseados em melhoria dos produtos, ou serviços da organização. Contudo, existem as aplicações de

rede que tem por finalidade as relação entre as pessoas do setor.

Como foi visto, a organização depende de todos esses fatores para que escolham um meio mais eficiente, e eficaz de usar o CRM, beneficiando seus clientes.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa realizado para um estudo monográfico deve atender todas as expectativas, afim de responder os objetivos da pesquisa. Deste modo o estudo aqui evidenciado tem o seguinte problema de pesquisa: **Existe compatibilidade entre as expectativas da empresa representante e as percepções dos clientes, quanto a qualidade no atendimento do serviço prestado no setor?**

Conforme este problema, os caminhos do tipo de pesquisa mais adequados para obter informações a respeito do setor, foram: as pesquisas descritivas e exploratórias. A pesquisa descritiva proporcionou ao estudo as descrições de mercados e seus fenômenos. Já a pesquisa exploratória, conduziu os estudos com as hipóteses e explicações demonstrando aspectos mais aprofundados em relação ao assunto.

Por sua vez, segundo Samara; Barros (2002, p. 29 -30):

os estudos exploratórios, também denominados *desk research*, têm como principal característica a informalidade, a flexibilidade e a criatividade, e neles procura-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantando hipóteses a serem confirmadas. Em um projeto de pesquisa, o estudo exploratório pode ser essencial como o primeiro passo para se determinar uma situação de mercado a partir da obtenção de informações sobre a concorrência, produtos existentes, evolução e tendências de um segmento específico em que se pretenda atuar. " os estudos descritivos, também chamados *ad-hoc*, como diz o próprio nome, procuram *descrever* situações de mercado a partir de dados primários, relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema de pesquisa [...]

Para Vergara (1998, p. 45) a pesquisa exploratória: " É realizada em área no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa".

O mesmo autor, Vergara, conceitua também a pesquisa descritiva:

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. podem também estabelecer correlações

entre variáveis e definir sua natureza. não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação [...]

Para tanto, neste estudo foi necessário enfatizar um método de pesquisa essencial: O estudo de caso. Pois a existência da pesquisa foi realizada na própria organização onde aconteceu a avaliação do problema de pesquisa. Na organização é que foram analisados os fatos para obter os resultados de pesquisa.

Conforme Vergara (1998, p. 47):

O estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. pode ou não ser realizado em campo [...]

O estudo de caso de acordo com Yin (apud ROESCH, 1999, p. 155): " É uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto [...]"

Como base também, o estudo de pesquisa se embasou em pesquisas bibliográficas, que por si, são a base fundamental para alicerçar todos os resultados, por meio de consultas da conceitos acadêmicos e/ou público como: jornais, revistas, internet, etc.

Segundo Vergara (1998, p. 46) a pesquisa bibliográfica: " É o estudo sistematizado desenvolvido com base em material como livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral [...]"

Como também Lakatos (1991, p. 183), define: "Pesquisa bibliográfica, ou fonte secundária, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicação avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc [...]"

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A amostra do universo composto pelos clientes do setor, foi baseada de acordo com o cálculo amostral dos meses do segundo semestre de 2004; pois nestes,

caracterizam-se como sendo os maiores meses de demanda. O tamanho da amostra foi realizado conforme a média o movimento de passagem vendido nos meses de Setembro e Outubro, dos 100% do universo foi organizado um tamanho de amostra de 133 unidades que corresponde a uma margem de erro de 8%.

A amostra tem como característica ser parte de uma população e/ou universo, cada população tem um perfil característico similar que forma um tipo de grupo.

Para Samara; Barros (2002, p. 91), "O conceito de amostragem é comum a todos nós. A amostra é uma parte de um universo, ou população, com as mesmas características destes [...]"

Segundo Vergana (2000, p. 50):

Entenda-se aqui por população não o número de habitantes de um local , como é largamente conhecido o termo. Mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo [...]

A amostra utilizada neste estudo foi de característica probabilista, levando em consideração o mesmo universo, não possuem características diferentes, além disso o caráter da pesquisa garantiu a representatividade dos dados.

Define Samara; Barros. (2002, p.92), que: "para se obter uma amostra probabilística, utilizam-se os conceitos das estatísticas pois, neste tipo de amostra, todos os elementos da população tem igual probabilidade, e diferente de zero, de serem selecionados para compor a amostra [...]"

Diz Barros (1986, p.105) que: "Neste tipo de amostragem os elementos do universo da pesquisa têm a mesma chance de serem escolhidos. São aleatoriamente ou ao acaso. Existe uma probabilidade igual para todos os elementos de serem sorteados [...]"

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Em linhas gerais, " a coleta de dados significa a fase da pesquisa em que se indaga e se obtém dados da realidade pela aplicação de técnicas." (BARROS, 1986, p. 108).

A elaboração do instrumento de coleta de dados, deve corresponder aos objetivos da pesquisa, devendo colher dados necessários às respostas dos objetivos, tanto geral como também os secundários.

Para isso Mattar (1996, p. 99), explica que: " o instrumento de coleta de dados é o documento através do qual as perguntas e questões serão apresentadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos [...]"

O mesmo autor Mattar (1996) considera ainda que, genericamente o instrumento de coleta de dados são todos os formulários utilizados para relacionar dados a serem coletados ou registrar os dados coletados, sendo utilizado para qualquer possíveis formas de administração, seja através de questionários, formulários, observações, etc.

O instrumento determinado para obtenção dos dados na organização no estudo, foi o questionário estruturado com perguntas fechadas e semi-abertas. Segundo Samara, nele a técnica de pesquisa consiste em perguntas que serão realizadas com os clientes que compra o serviço oferecido.

Segundo Malhotra (2001, p. 274), o questionário está definido como: " técnica estruturada para coleta de dados, que consiste de uma série de perguntas escritas ou verbais que um entrevistado deve responder [...]"

Para Samara (2002, p.70): "As perguntas fechadas são fornecidas as possíveis respostas ao entrevistado, sendo que apenas uma alternativa de resposta é possível", como também: " nas perguntas semi-abertas é a junção de uma pergunta fechada a uma aberta em que num primeiro momento, o entrevistado responde a uma opção de alternativas e depois justifica ou explica a sua resposta [...]"

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

O tratamento dos dados pode ser feito através de procedimentos quantitativos e/ou qualitativos, com colaboração de tabelas ou a categorização dos dados, de forma a facilitar a tabulação dos mesmos. (BARROS, 1986, p. 113).

Segundo Vergara (1998, p. 56): " o tratamento dos dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto [...]"

Com vista a pesquisa em questão, o tratamento foi realizado de forma quantitativa (quantificar os resultados) e qualitativa (Interpretar os resultados), a verificação dos resultados obtidos em pesquisa passaram por um tratamento analítico, com a colaboração de tabelas e/ou gráficos; assim como, com as alternativas de caráter qualitativo (Perguntas semi-abertas), condicionando a conhecer fatores que envolvem comportamentos, satisfações e necessidades dos clientes no qual foram entrevistados.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DOS CLIENTES

A décima sexta questão relaciona todo perfil identificado no setor loja, dos clientes pelo sexo, foram verificados na tabela 1 e gráfico 1 de acordo com os 133 entrevistados com seguintes percentuais:

TABELA 1- PERFIL DOS CLIENTES – SEXO

CLIENTES	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Masculino	63	47
Feminino	70	53
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

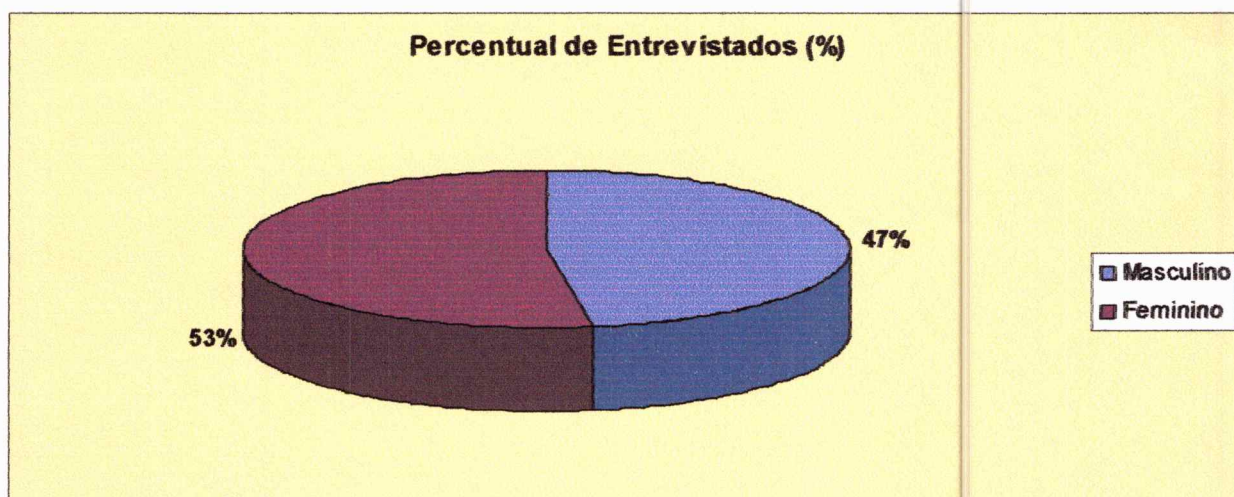


GRÁFICO 1 - PERFIL DOS CLIENTES – SEXO.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

47% pertencem ao sexo masculino, e 53% sexo feminino, do total dos 100%. Analisando essas informações compreende-se que existem um diferencial de 6% de população feminina em relação a população masculina, sendo mais evidente mulheres no setor loja do que homens.

A décima sétima questão relaciona o perfil de modo a constatar toda a faixa etária visitada no setor loja, visto conforme a tabela 2 e gráfico 2 com os 133 entrevistados com seguintes percentuais:

TABELA 2 - PERFIL DOS CLIENTES - FAIXA ETÁRIA (EM ANOS).

IDADES	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
20 a 25	9	7
26 a 30	25	19
31 a 35	27	20
36 a 40	28	20
41 a 45	16	12
46 a 50	18	14
Acima de 50	10	8
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

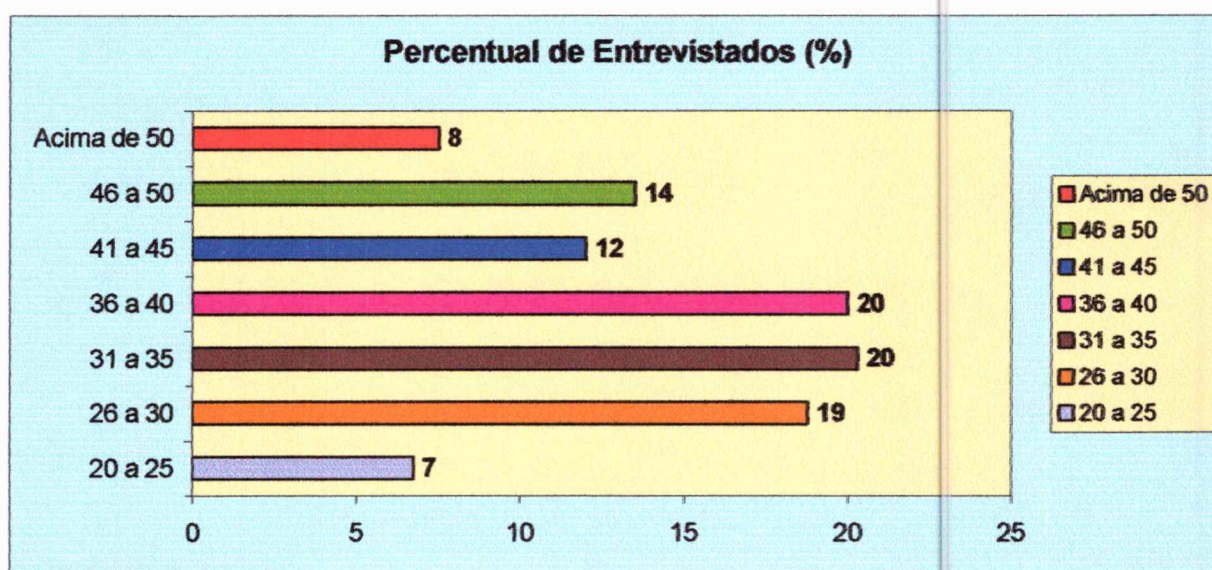


GRÁFICO 2 – PERFIL DOS CLIENTES – FAIXA ETÁRIA (EM ANOS).

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

7% entre as idades 20 a 25 anos, 8% a cima de 50 anos, 12% entre as idades 41 e 45 anos, 14% entre as idades 40 a 50 anos, 19% entre as idades 26 a 30 anos, 20% entre as idades 31 a 35 anos e 36 a 40 anos dos 100%. Verificando a faixa etária a que mais se destacou está na faixa dos 19% e 20% onde estão as pessoas com faixa entre 26 a 40 anos, sendo população jovem adulta.

A décima oitava questão propôs verificar no perfil dos clientes o estado civil . Foram observados conforme a tabela 3 e gráfico 3 dos 133 entrevistados os seguintes percentuais:

TABELA 3 - PERFIL DOS CLIENTES - ESTADO CIVIL.

CLIENTES	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Casado	56	42
Solteiro	54	41
Divorciado	19	14
Viúvo	4	3
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

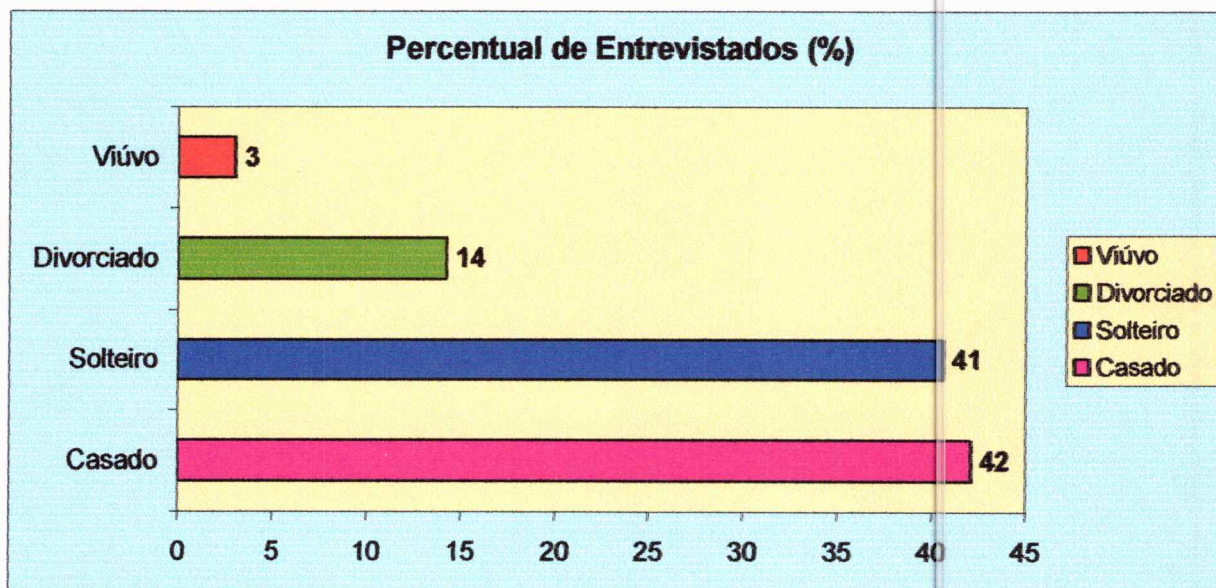


GRÁFICO 3 - PERFIL DOS CLIENTES - ESTADO CIVIL.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

3% são viúvos, 14% são divorciados, 41% solteiros e 42% são casados dos 100%. Analisando os fatos o Estado civil mais evidente 41% dos solteiros e 42% dos casados, deste modo os casados estão divergindo em apenas 1% para os solteiros.

A décima nona questão investiga relação do perfil dos clientes quanto ao seu grau de instrução. Foram observados conforme a tabela 4 e gráfico 4 dos 133 entrevistados os seguintes percentuais:

TABELA 4 - PERFIL DOS CLIENTES - GRAU DE INSTRUÇÃO

CLIENTES	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
2º grau incompleto	4	3
2º grau completo	18	14
Nível superior incompleto	42	32
Nível superior completo	58	43
outros	11	8
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

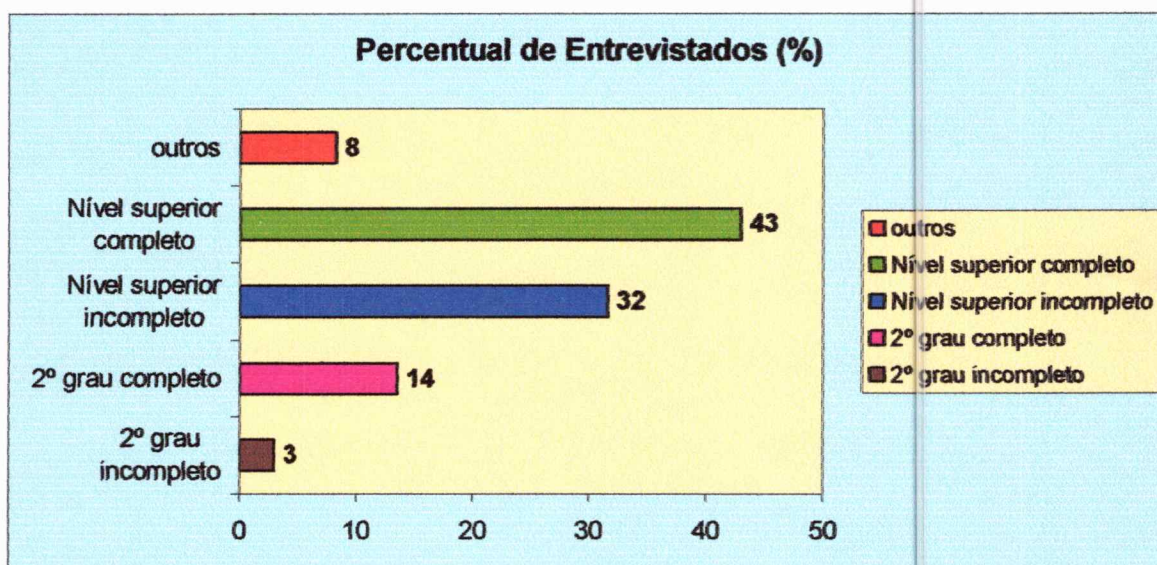


GRÁFICO 4 - PERFIL DOS CLIENTES - GRAU DE INSTRUÇÃO

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

3% possuem o 2º grau incompleto, 8% possuem outras instruções, 14% possuem 2º grau completo, 32% possuem nível superior incompleto, 43% nível superior completo dos 100%. Para acentuar melhor o grau de instrução dos clientes a pesquisa verificou que, cerca de 75% dos entrevistados possuem um grau de instrução elevado.

Ao identificar melhor o perfil as respostas dos clientes, observou-se que dos 8% dos entrevistados que possuem outro grau de instrução vistos na tabela 4 e gráfico 4, 11 entrevistados que tiveram opção de resposta aberta tiveram os seguintes percentuais:

TABELA 4.1- PERFIL DOS CLIENTES - OUTROS GRAU DE INSTRUÇÃO IDENTIFICADOS.

OUTROS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Pós-graduação	8	73
Mestrado	3	27
TOTAL	11	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

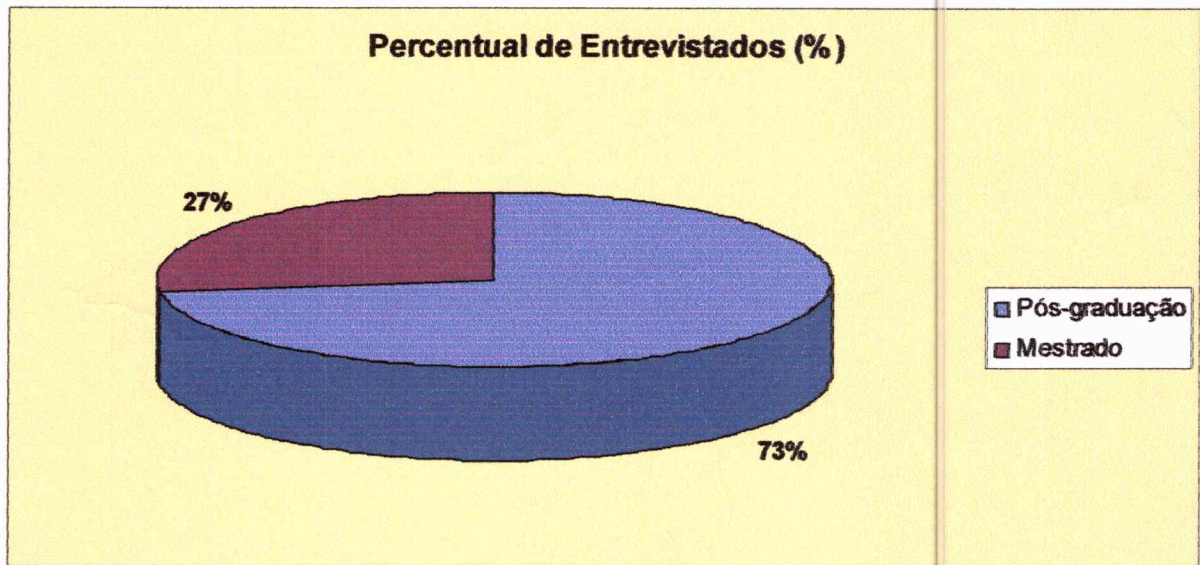


GRÁFICO 4.1- PERFIL DOS CLIENTES - OUTROS GRAU DE INSTRUÇÃO IDENTIFICADOS.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

27% tinham mestrado e 73% pós-graduação dos 100%.Para firmar toda analise anterior realmente os clientes segundo a pesquisa possuem outros aprimoramentos acadêmicos. Um dos fatores importantes na decisão é a percepção, e quanto maior o grau de conhecimento, mas suas necessidades são definidas, resultando na satisfação sobre um produto ou serviço adquirido.

A vigésima questão está relacionada também ao perfil do cliente no setor loja, segundo a pesquisa foram verificados a renda mensal familiar em salários mínimos (s.m) vistos na tabela 5 e gráfico 5, nesse caso dos 133 entrevistados tiveram os seguintes percentuais:

TABELA 5 - PERFIL DOS CLIENTES - RENDA MENSAL FAMILIAR (S.M).

RENDA	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
De 1 a 3 s.m	6	5
De 3 a 6 s.m	19	14
De 6 a 9 s.m	25	19
De 9 a 12 s.m	22	17
De 12 a 15 s.m	27	20
Acima de 15 s.m	34	26
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

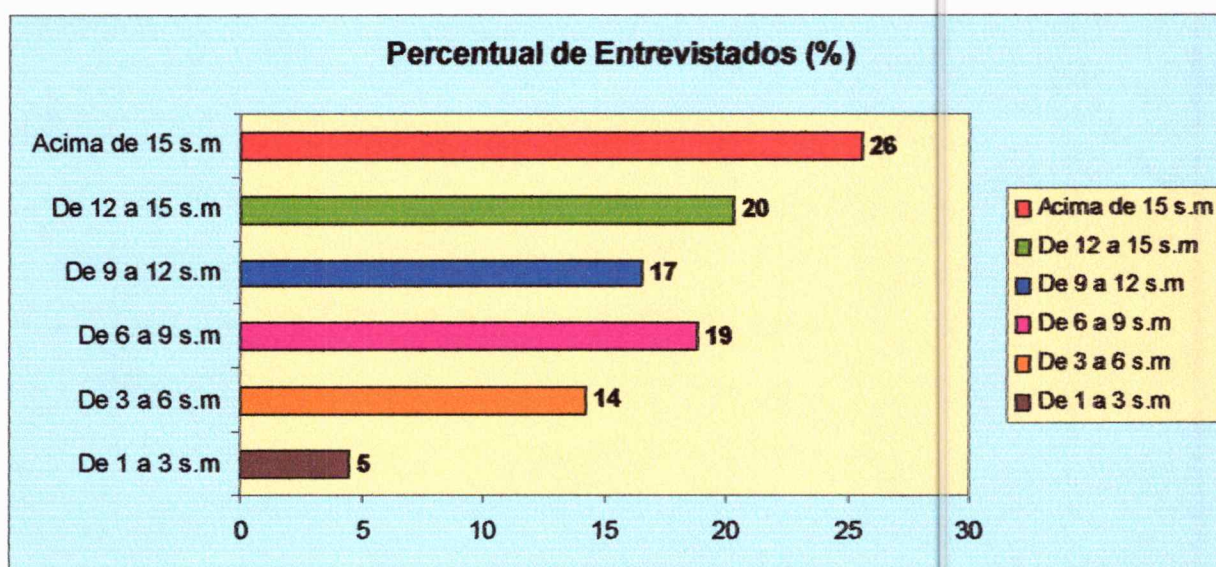


GRÁFICO 5 - PERFIL DOS CLIENTES - RENDA MENSAL FAMILIAR (S.M).

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

5% entre 1 a 3 s.m, 14% entre 3 a 6 s.m, 17% entre 9 a 12 s.m, 19% entre 6 a 9 s.m, 20% entre 12 a 15 s.m e 26% acima de 15 s.m . As informações acima abordam que 46% dos entrevistados estão com renda familiar mensal com valores iniciados a partir de a 12 s.m e acima de 15 s.m, desta maneira muitas pessoas estão configuradas com o perfil de capacidade de poder de compra elevado, se encaixando

com o perfil dos clientes que consomem os serviços pela empresa. De acordo com os conceitos e posicionamentos abordados pelos autores anteriormente, citados fatores que influenciam o comportamento do cliente, as pessoas estão motivadas a adquirir serviços pela razão de possuírem condições financeira em adquiri-los, e isto, correlaciona os fatores pessoais (situação econômica), nos quais os clientes do setor estão configurados.

4.2 PERCEPÇÃO DOS CLIENTES

A primeira questão está relacionada com a percepção dos clientes no setor loja, segundo a pesquisa foram verificados o ambiente e sua influência vistos na tabela 6 e gráfico 6, nesse caso dos 133 entrevistados foram observados as seguintes análises:

TABELA 6- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O AMBIENTE.

ITENS \ OPINIÃO	ÓTIMO	%	BOM	%	REGULAR	%	RUIM	%	PÉSSIMO	%	TOTAL
Limpeza	63	47	57	43	12	9	1	0,8			133
Iluminação	57	43	69	52	7	5					133
Conforto	57	43	69	52	7	5					133
Climatização	63	47	63	47	7	5					133
Decoração	42	32	63	47	26	20	1	0,8	1		133
Espaço	56	42	63	47	14	11					133

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

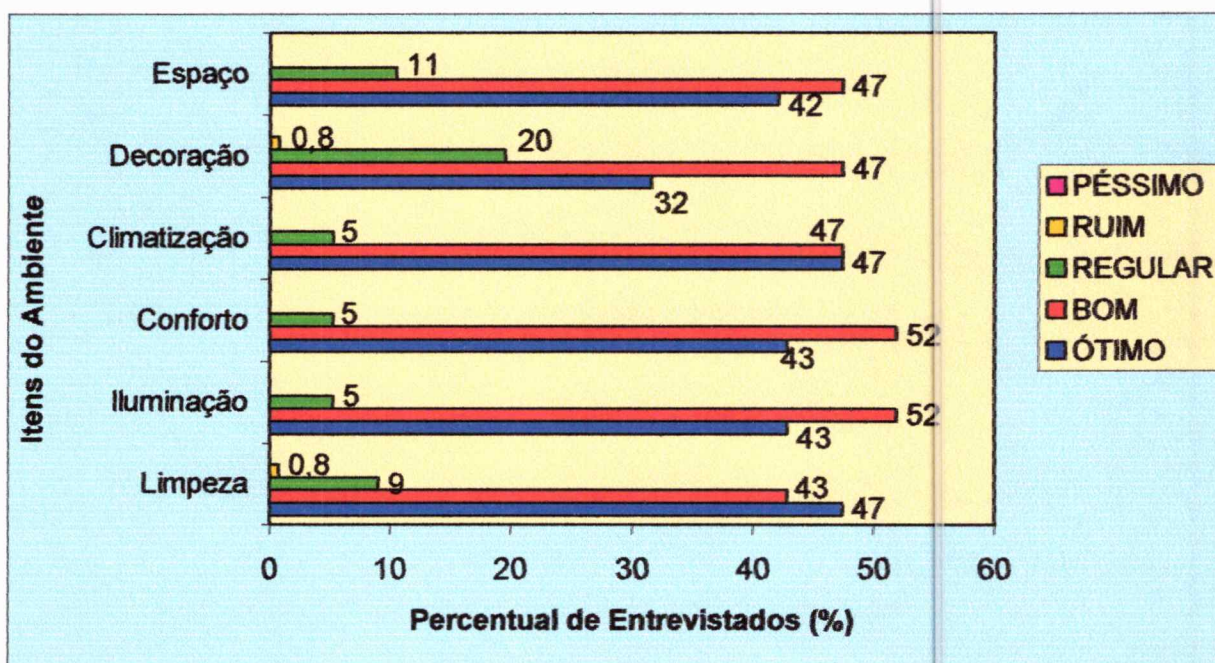


GRÁFICO 6- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O AMBIENTE.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

No item espaço 47% dos entrevistados concordam como sendo bom, no item decoração 47% dos entrevistados concordam como sendo bom, no item climatização 47% dos entrevistados concordam como sendo ótimo e bom, no item conforto 52% dos

entrevistados concordam como sendo bom e no item limpeza 47% dos entrevistados vêem como sendo ótimo.

De maneira mais analítica, estes indicadores demonstram que os clientes estão satisfeitos com o ambiente do setor, quanto ao atendimento, tomando as expectativas favoráveis para ambos.

Outro ponto importante, segundo os autores aqui estudados, são os fatores motivacionais que interferem nas percepções dos clientes, a necessidades de segurança e conforto fazem parte de uma condição que estimulam as pessoas a se sentirem melhor, dependendo da experiência e maturidade desenvolvida na vida delas, classificam como menos ou mais importantes, no momento de escolha de um determinado produto ao serviço.

A segunda questão está relacionada com a percepção dos clientes no setor loja, segundo a pesquisa foram analisados a localização do setor e sua importância para os clientes. Conforme a tabela 7 e gráfico 7, dos 133 entrevistados foram observados as seguintes análises:

TABELA 7- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO REFERENTE A LOCALIZAÇÃO.

ITENS/OPINIÃO	ÓTIMO	%	BOM	%	REGULAR	%	RUIM	%	TOTAL
Acesso	61	46	50	38	22	17	0	0	133
Local onde se encontra	54	41	72	54	7	5			133
Tempo gasto no Deslocamento até a loja	33	25	72	54	26	20	2	2	133

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

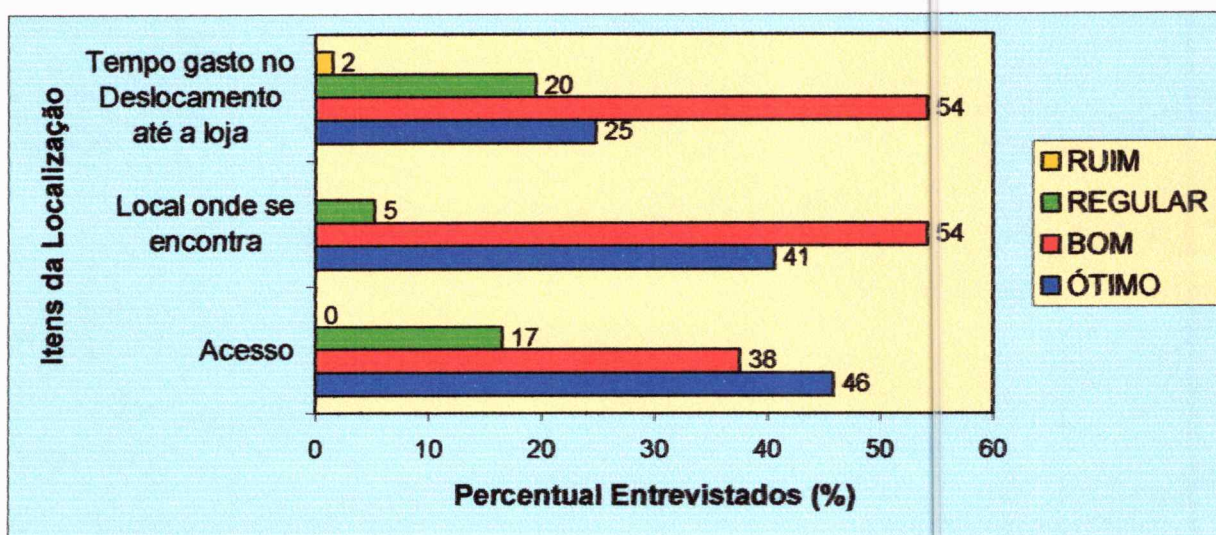


GRÁFICO 7- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO REFERENTE A LOCALIZAÇÃO.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

No item tempo gasto no deslocamento até a loja, 54% concordam como sendo bom, no item local onde se encontra, concordam como sendo bom, no item acesso 46% dos entrevistados concordam como sendo ótimo. Observando estes indicadores, a localização proporcionada aos clientes, realiza uma percepção agradável nos clientes quanto o deslocamento até o setor, sendo relevante para a empresa.

A terceira questão analisa também a percepção dos clientes no setor loja, por meio de pesquisa, foram identificados os itens de opinião ao atendimento do setor. A tabela 8 e gráfico 8, dos 133 entrevistados foram observados as seguintes análises:

TABELA 8- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO QUANTO AO ATENDIMENTO.

ITENS/OPINIÃO	ÓTIMO	%	BOM	%	REGULAR	%	RUIM	%	TOTAL
Tempo de espera	45	34	63	47	24	18	1	1	133
Acolhimento	58	44	69	52	6	5			133
Presteza	77	58	52	39	4	3			133
Agilidade	61	46	63	47	8	6	1	1	133

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

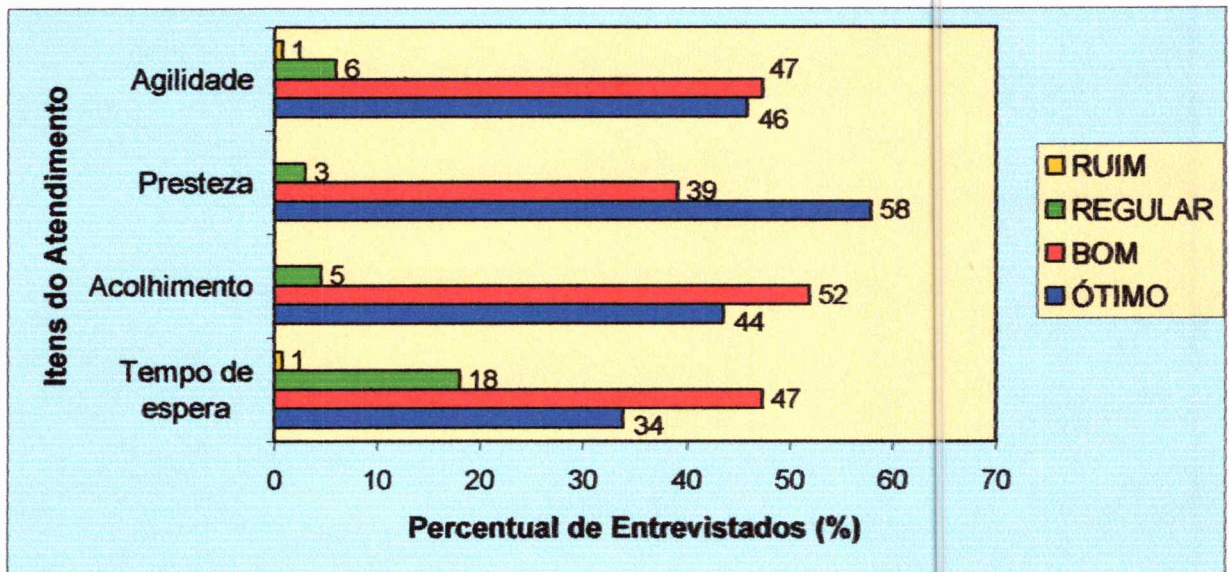


GRÁFICO 8- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO QUANTO AO ATENDIMENTO.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

No item agilidade 47% concordam como sendo bom, no item presteza 58% concordam como sendo ótimo, no item acolhimento 52% concordam como sendo bom e no item tempo de espera 47% concordam como sendo bom. Verificados estes índices, foram observados que, no item tempo de espera existe um percentual 18% regular, ou seja, ainda é um percentual negativo significativo que a empresa possui, e que pode influenciar no atendimento. Para isso, a mesma, deve conhecer e melhor compreender estas informações, fazendo com que este índice diminua e resulte um ponto positivo ao meio das necessidades dos clientes no setor em relação ao tempo de espera.

A quarta questão está relacionada com a percepção dos clientes no setor loja, que relata a pesquisa segundo a opinião do cliente em relação aos atendentes. Conforme a tabela 9 e gráfico 9, dos 133 entrevistados foram observados as seguintes análises:

TABELA 9- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO AOS ATENDENTE.

ITENS/OPINIÃO	ÓTIMO	%	BOM	%	REGULAR	%	TOTAL
Gentileza	84	63	48	36	1	1	133
Simpatia	76	57	56	42	1	1	133
Apresentação visual	76	57	47	35	10	8	133
Resposta as informações	59	44	61	46	13	10	133
Objetividade nas respostas	58	44	60	45	15	11	133
Capacidade de soluções de problemas	57	43	67	50	9	7	133

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

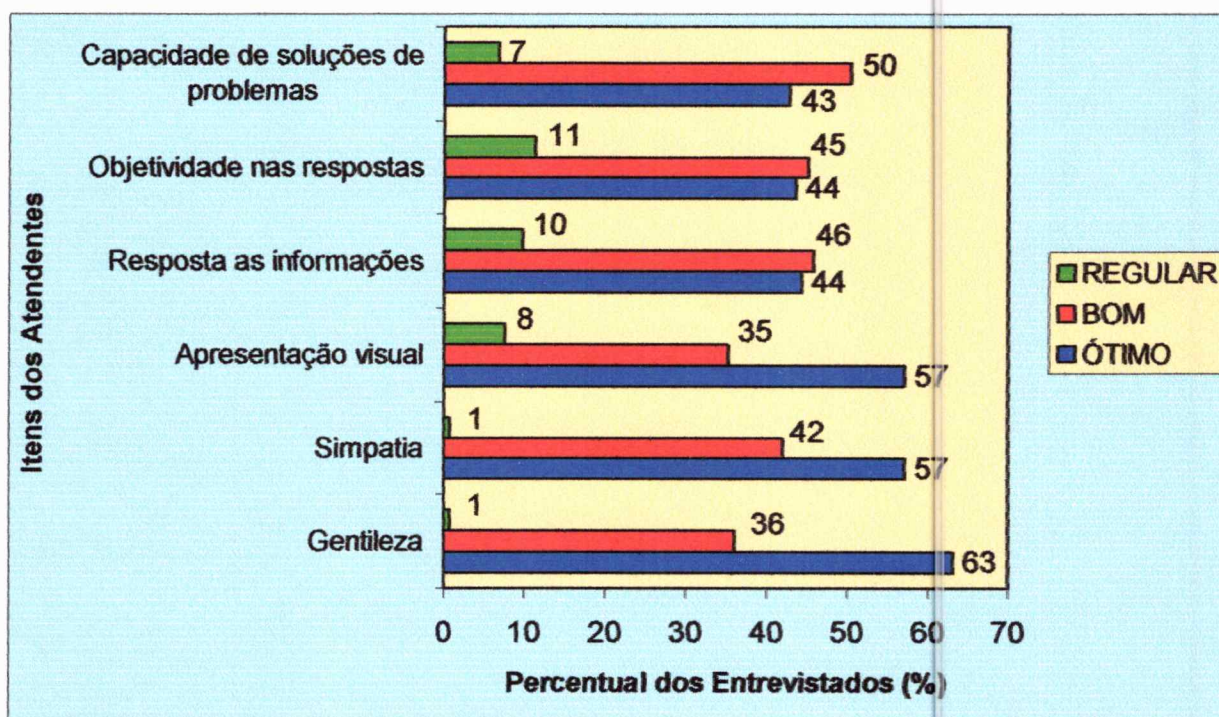


GRÁFICO 9- PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO AOS ATENDENTES.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

No item capacidade de soluções de problemas 50% concordam como sendo bom, no item objetividade nas respostas 45% concordam como sendo bom, no item

respostas as informações 46% dos entrevistados concordam como sendo bom, no item apresentação visual 57% dos entrevistados concordam como sendo ótimo, no item simpatia 57% dos entrevistados concordam como sendo ótimo e no item gentileza 63% dos entrevistados concordam como sendo ótimo.

Afim de entender melhor as razões que a percepção interfere no comportamento de compra, os atendentes são um dos elementos essenciais para dar a qualidade no atendimento para a empresa, o trabalho e o comprometimento dos funcionários em resolverem as necessidades dos clientes, e a interação com os objetivos da empresa, conduz mais a qualidade aos serviços. Assim sendo, os cliente aumentam suas expectativas e procuram consumir mais aqueles serviços.

A quinta questão verifica na percepção dos clientes no setor loja quanto a, opinião referente a quantidade de funcionários. Na tabela 8 e gráfico 8, dos 133 entrevistados foram observados as seguintes análises:

TABELA 10 – PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO A QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
SIM	90	68
NÃO	43	32
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

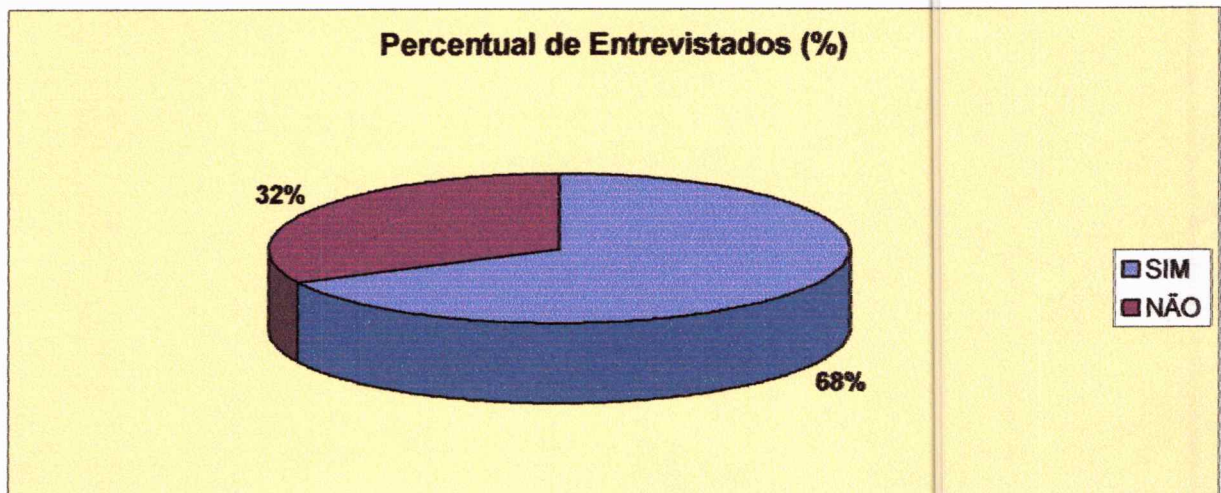


GRÁFICO 10 – PERCEPÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO EM RELAÇÃO A QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

32% acham insuficientes o número de funcionários e 68% acham suficientes a quantidade de funcionários. De acordo com os percentuais vistos, o percentual de insuficiência é alto, considerando que a empresa sofre períodos de procura em horários específicos, em alguns momentos acontecem por imprevisibilidade o aumento do fluxo de clientes no setor. O funcionamento de presença dos funcionários é realizado com horário comercial de oito horas na semana e 4 horas aos sábados, porém é feito um revezamento de horário de almoço que diminuem a quantidade de funcionários em atendimento e a falta de previsão do fluxo de clientes acontece nesses períodos, de forma a condicionar uma percepção negativa quantitativa a respeito do atendimento.

4.3 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

A sexta questão identifica o grau de satisfação dos clientes, foram analisados os serviços utilizados no setor. A tabela 11 e gráfico 11, dos 133 entrevistados foram observados as seguintes percentuais:

TABELA 11 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – SERVIÇOS UTILIZADOS

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Check-in	56	42
Compra de passagem aérea	108	81
Informações do cartão fidelidade TAM	30	23
TOTAL	133	146

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

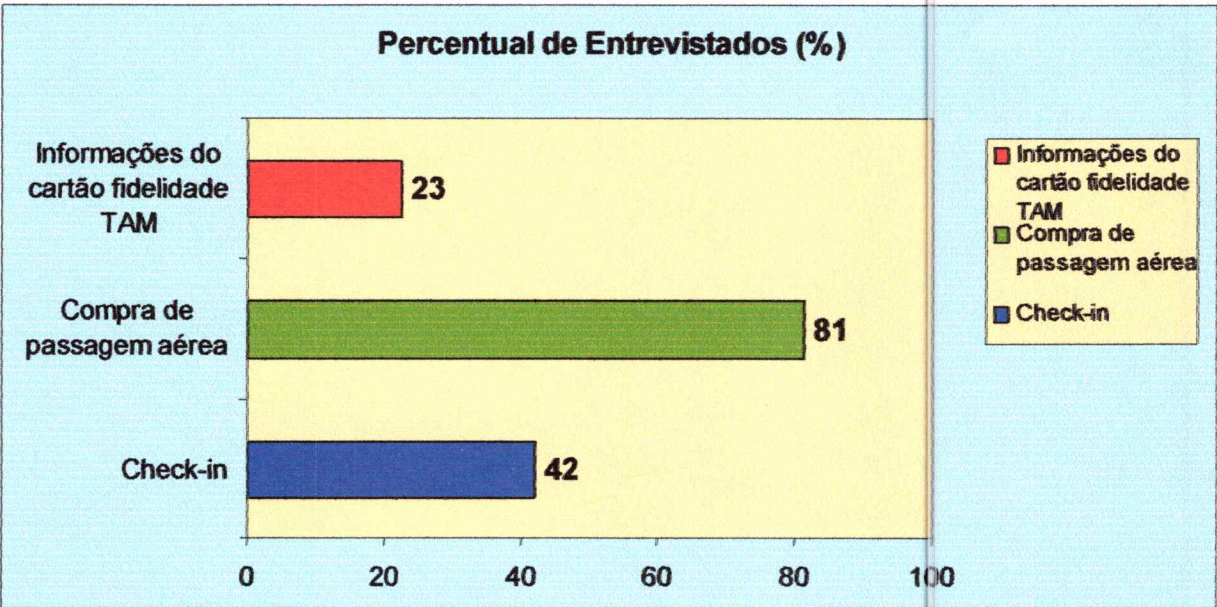


GRÁFICO 11 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – SERVIÇOS UTILIZADOS.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

23% utilizam os serviços de informações do cartão fidelidade TAM, 42% utilizam os serviços de check-in e 81% de utilizam dos serviços da compra de passagem aérea. Conforme os pontos, é evidente que dentre os serviços oferecidos os mais utilizados pelos clientes é a compra da passagem aérea no setor.

A sétima questão analisa o grau de satisfação dos clientes. Foram analisados a frequência dos serviços utilizados no setor. Na tabela 12 e gráfico 12, dos 133 entrevistados foram observados os seguintes percentuais:

TABELA 12 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – FREQUÊNCIA DOS SERVIÇOS UTILIZADOS.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
1 vez por semana	8	6
2 vezes por semana	16	12
Quinzenalmente	15	11
Mensalmente	39	29
Só em períodos de férias	55	41
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

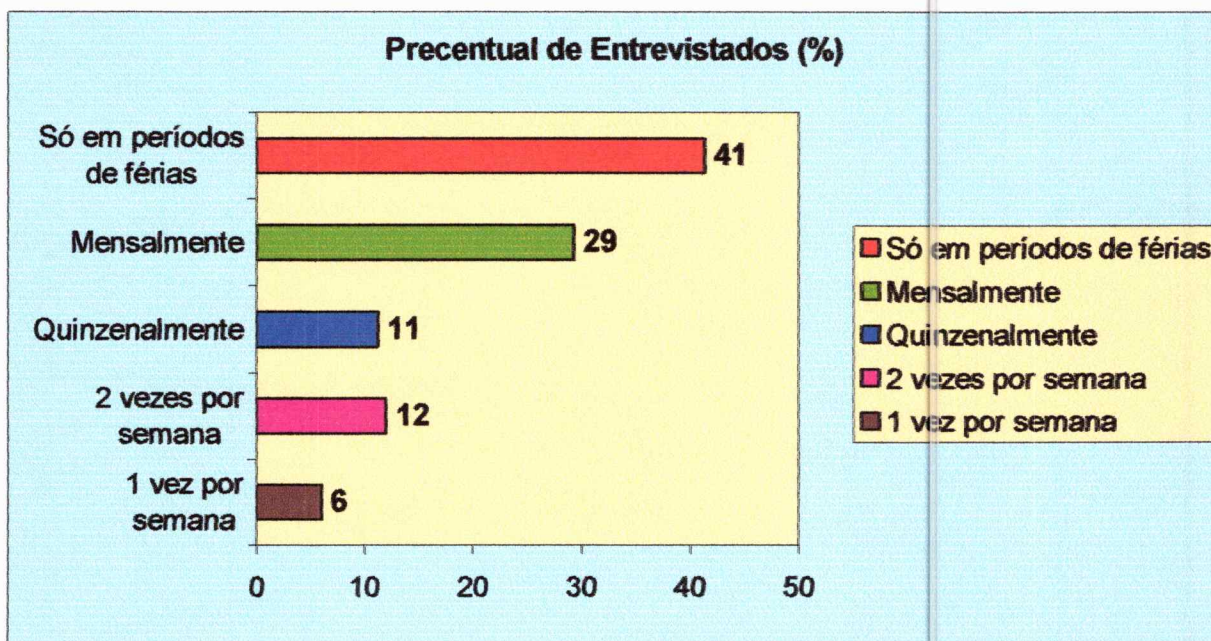


GRÁFICO 12 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – FREQUÊNCIA DOS SERVIÇOS UTILIZADOS

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

6% utilizam os serviços uma vez por semana, 11% utilizam os serviços quizenalmente, 12% utilizam os serviços duas vezes por semana, 29% utilizam os serviços mensalmente e 41% só em períodos de férias. Deste modo, os cliente utilizam com maior frequência os serviços ocorridos em alta estação: início, meio e final de ano.

A oitava questão investiga também o grau de satisfação dos clientes. Foram analisados as preferências de compras de passagens aéreas. A tabela 13 e gráfico 13, dos 133 entrevistados foram observados os seguintes percentuais:

TABELA 13 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – PREFERÊNCIA DE COMPRA DE PASSAGEM AÉREA.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Agência de viagem	39	29
Internet	34	26
Call center	4	3
Loja	83	62
TOTAL	133	120

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

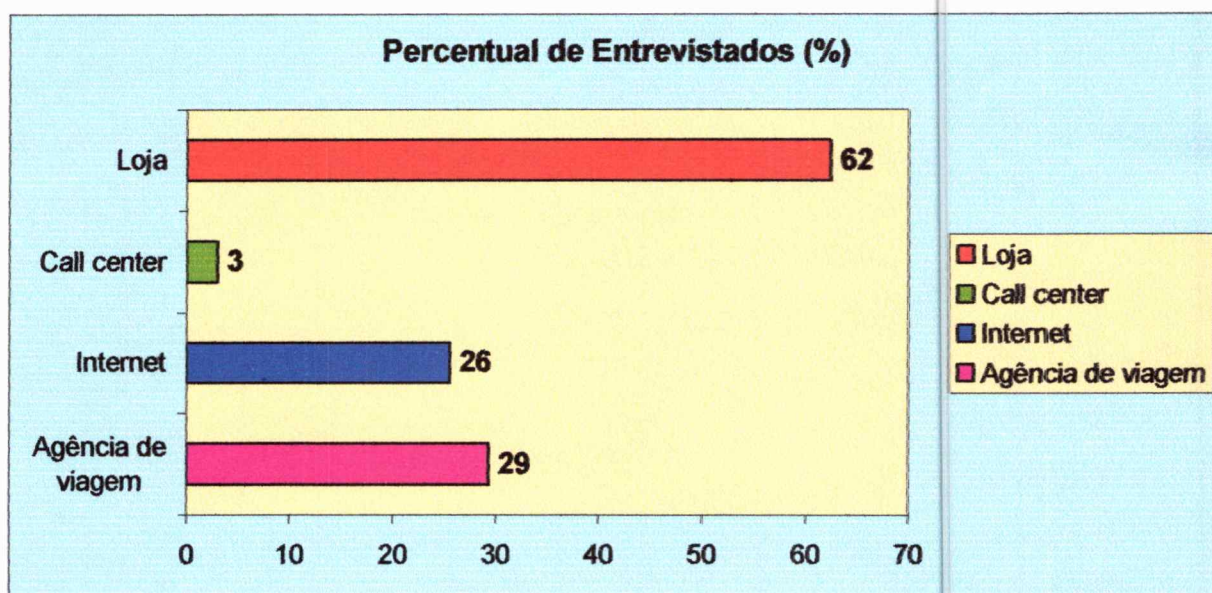


GRÁFICO 13 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – PREFERÊNCIA DE COMPRA DE PASSAGEM AÉREA

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

3% preferem comprar no Call center, 26% preferem comprar na Internet, 29% preferem comprar na agência de viagens e 62% na loja. De acordo com as verificações dos itens podemos observar que, a maioria dos clientes preferem comprar passagem aérea no setor loja, deste modo, para empresa em Natal significa ter melhor participação em relação a outras formas de vendas de passagem aérea oferecidas pela TAM.

A nona questão traduz o grau de satisfação dos clientes, foram identificados nas opiniões quanto ao grau de satisfação no setor. A tabela 14 e gráfico 14, dos 133 entrevistados foram observados os seguintes percentuais:

TABELA 14 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A LOJA.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Muito satisfeito	30	23
Satisfeito	102	77
Insatisfeito	1	1
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

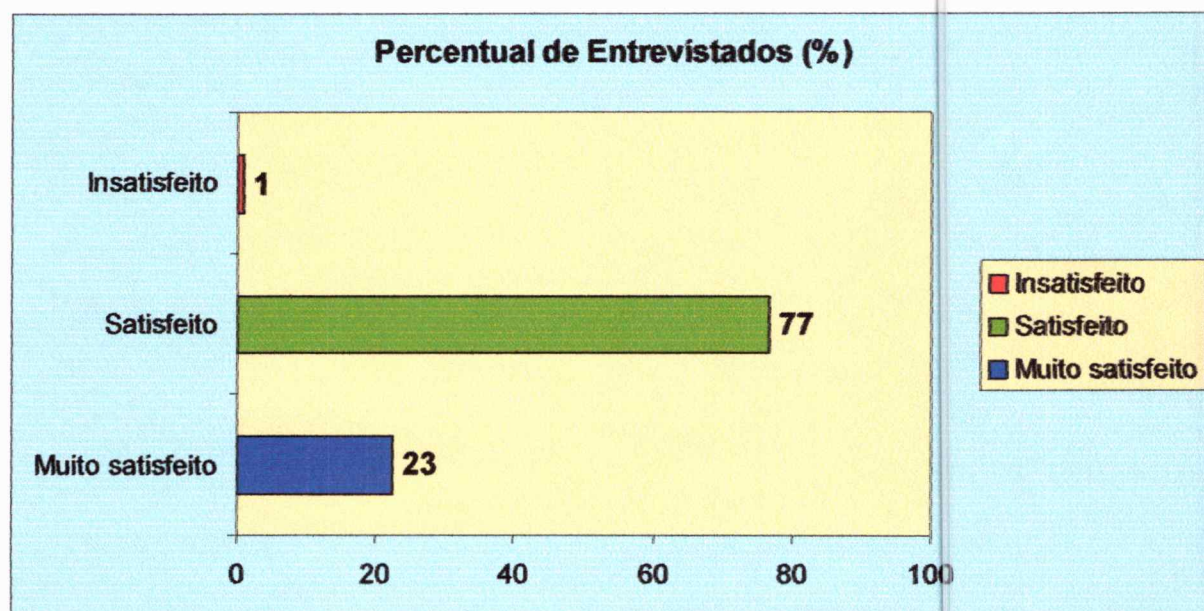


GRAFICO 14 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A LOJA.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

1% estão insatisfeitos, 23% estão muito satisfeitos e 77% satisfeitos. Desta maneira observasse que existe um grau elevado de satisfação dos clientes no setor, e caracterizando-o setor mais competitivo no mercado.

A décima questão analisa o grau de satisfação dos clientes, foram analisados a opinião referente aos clientes que voltariam a utilizar o serviço no setor. A tabela 15 e gráfico 15, dos 133 entrevistados foram observados os seguintes percentuais:

TABELA 15 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO DE CLIENTES QUE VOLTARIAM A UTILIZAR O SERVIÇO.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
SIM	129	97
NÃO	4	3
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

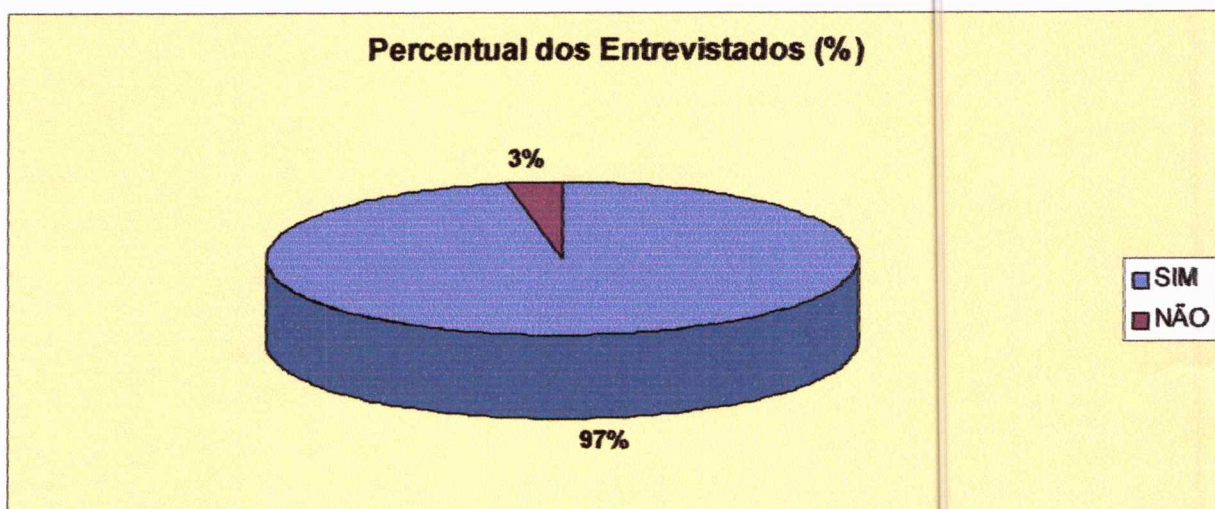


GRÁFICO 15 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – OPINIÃO DE CLIENTES QUE VOLTARIAM A UTILIZAR O SERVIÇO.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

6% não voltariam a utilizar os serviços e 97% voltariam a utilizar os serviços. Passando a analisar este quesito, é verificado que, os clientes possuem fidelidade pelo setor e voltariam a usar os serviços. Buscando informações sobre os conceitos citados pelos autores, para perceber a fidelização do cliente, é importante observar se o mesmo está prestigiando a empresa por um período prolongado, se o isto acontece, significa dizer que, o potencial do cliente é fidelizar o serviço; de acordo com este posicionamento notasse que a empresa possui clientes com esse perfil.

Ao analisar melhor sobre o grau de satisfação as respostas dos clientes, observou-se que dos 97% dos entrevistados na tabela 15 e gráfico 15, que tiveram opção de resposta aberta, justificaram os motivos pelos quais os mesmos voltariam a usar os serviços. Foram representados na tabela 15.1 e gráfico 15.1 os seguintes percentuais de respostas:

TABELA 15.1 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA USAR OS SERVIÇOS.

MOTIVOS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Gostam dos atendentes	3	7
Gostam dos serviços	24	52
Gostam o ambiente agradável	4	9
Gostam da segurança dos serviços	5	11
Gostam da praticidade	4	9
localização de fácil acesso	2	4
Possui comodidade	2	4
Gostam do check-in	2	4
TOTAL	46	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

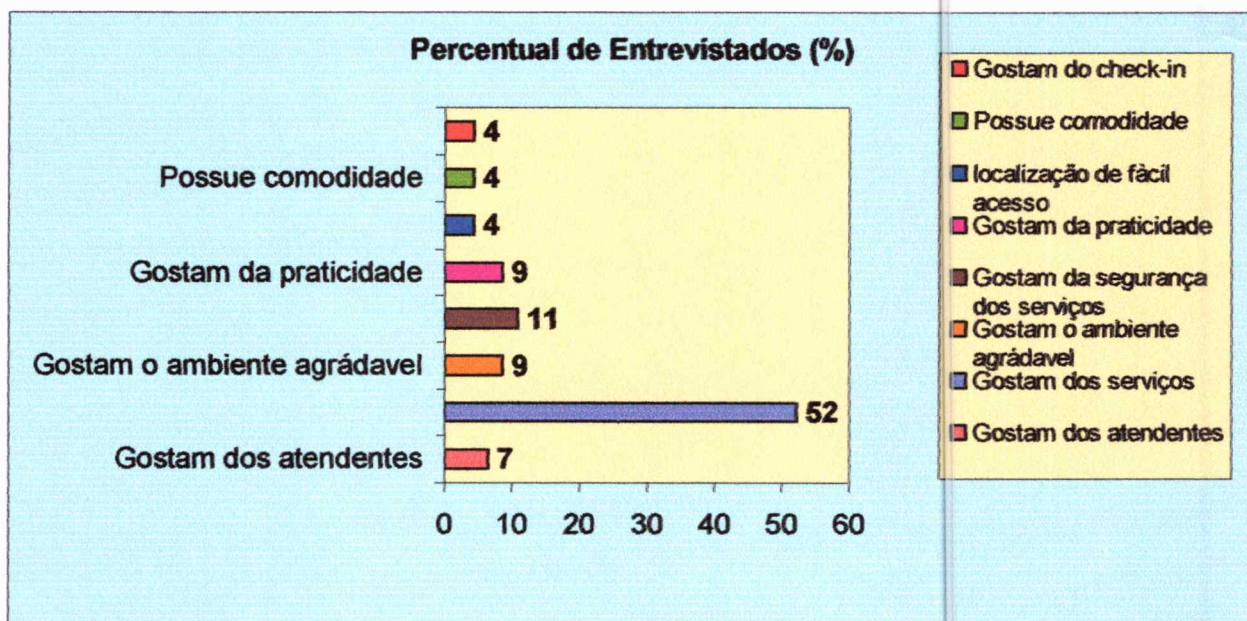


GRÁFICO 15.1 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA USAR OS SERVIÇOS.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

4% foram motivados por gostarem do check-in/ possuir comodidade/ localização de fácil acesso, foram motivados pelo atendimento, 9% foram motivados por gostarem da praticidades e ambiente agradável, 11% foram motivados por gostarem da segurança dos serviços e 52% foram motivados por gostarem do serviço em geral. Isso demonstra que a análise confirmar a situação onde 52% dos clientes no setor gostam do serviço em geral, ou seja, de todo o conjunto de serviços que são realizados para atender os clientes, os mesmos estão satisfeitos.

Levando em consideração as condições de análise proposta com respostas abertas evidentes no instrumento de pesquisa , foram observados também que 3% dos motivos dos clientes que não voltariam a usarem os serviços do setor representados na tabela 15 e gráfico 15. De acordo com as respostas identificadas foram observadas os seguintes percentuais de motivos, segundo a tabela 15.2 e gráfico 15.2:

TABELA 15.2 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA NÃO USAR OS SERVIÇOS

MOTIVOS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Quantidade de funcionários insuficientes	1	25
Compra passagem pela internet	2	50
Usa agência de viagem	1	25
TOTAL	4	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

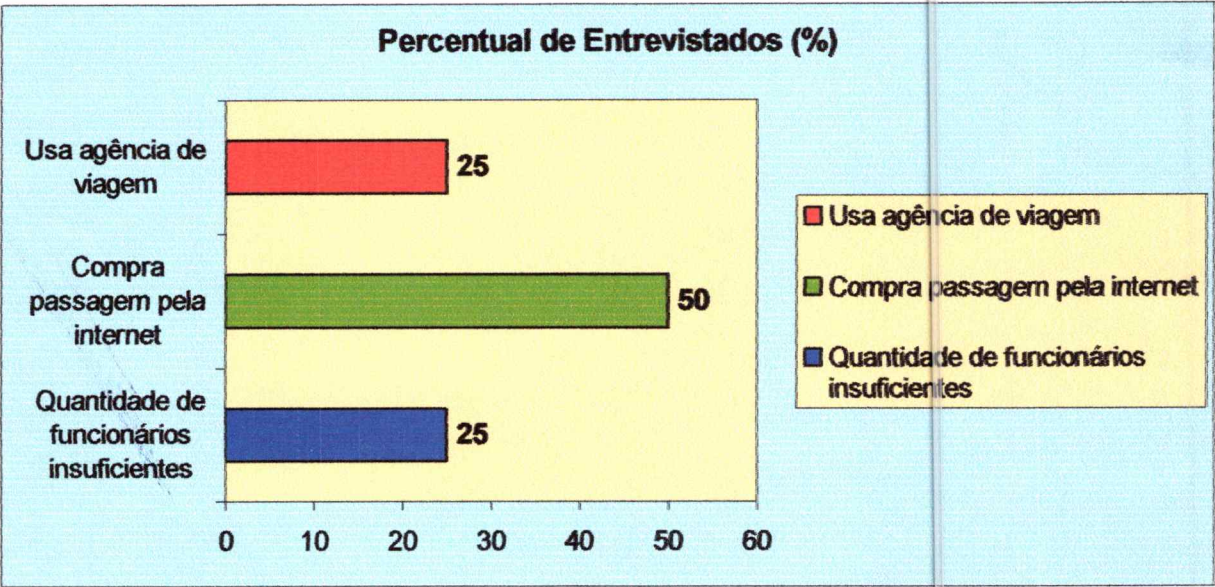


GRÁFICO 15.2 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES – MOTIVOS PARA NÃO USAR OS SERVIÇOS

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

25% os motivos de não usarem os serviços estão relacionados a utilizarem agências de viagens e acharem que a quantidade de funcionários é insuficiente, 50% os motivos de não usarem os serviços estão relacionados a compra de passagem aérea pela Internet.

4.4 DIFERENCIAIS DE MERCADO

A décima primeira questão está relacionada com os diferenciais de mercado no setor loja, que relata a pesquisa segundo a opinião do cliente em relação aos itens listados. Conforme a tabela 16 e gráfico 16, dos 133 entrevistados foram observados as seguintes análises:

TABELA 16 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – OPINIÃO DE ITENS LISTADOS DOS CLIENTE.

ITENS/OPINIÃO	ÓTIMO	%	BOM	%	REGULAR	%	RUIM	%	TOTAL
Prazo	28	21	62	47	39	29	4	3	133
Preço	9	7	60	45	56	42	8	6	133
Oferta	22	17	75	56	32	24	4	3	133
Condições de pagamento	29	22	70	53	30	23	4	3	133

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

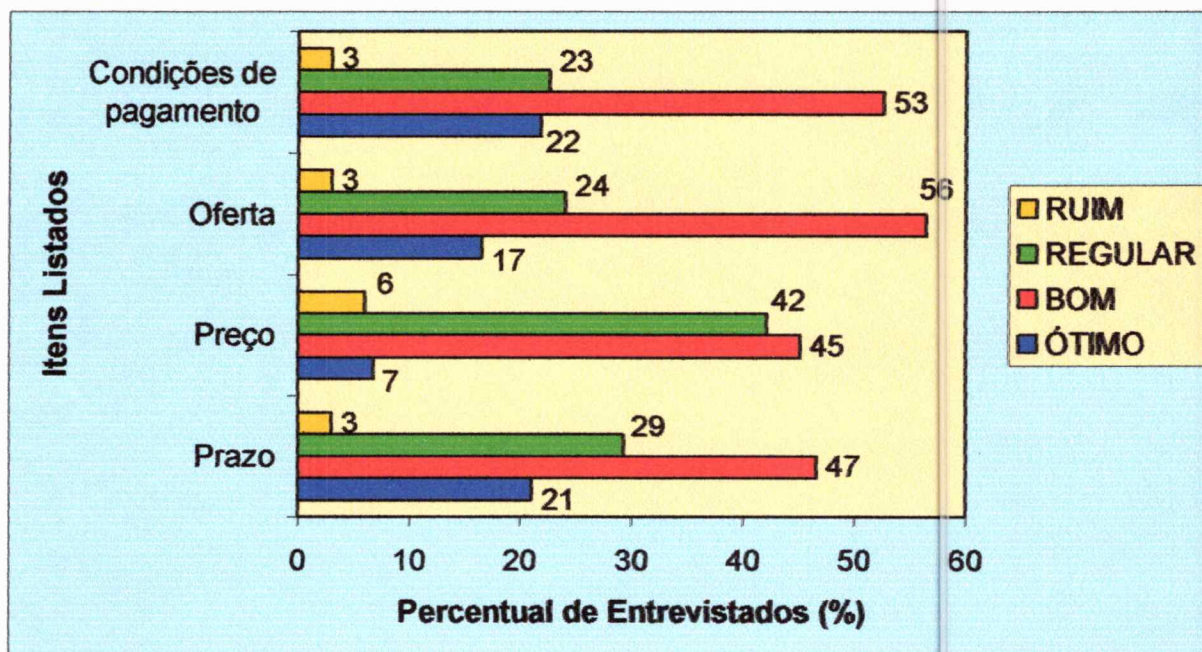


GRAFICO 16 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – OPINIÃO DE ITENS LISTADOS DOS CLIENTES.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

No item condições de pagamento 53% dos clientes consideram como bom. No item oferta 56% consideram como bom, e no item preço 45% consideram como bom,. Quanto ao item prazo 47% consideram como bom.

Conforme a pesquisa verifica-se que a opinião dos clientes em relação aos itens listados como diferenciais de mercado são satisfatório, porém existe um destaque no item preço, mesmo sendo considerado bom pelos clientes, apresenta um elevado percentual de 42% que acham o item preço regular.

Para analisar o mercado de serviços de transporte aéreos pontos referencias de valores de passagem aéreas são estabelecidos pela IATA (Associação Internacional de Transporte Aéreo), órgão regulador normativo da aviação, porém cada companhia trabalha com os preços promocionais individualizados existentes. Esses valores ficam disponíveis de acordo com as compras, conforme os clientes vão adquirindo passagens aéreas, os valores promocionais vão tomando-se indisponíveis e outros valores de acordo com as escalas de preços ficam disponíveis. Para venda, toda companhia trabalha com escala de preços entre os valores de tarifa cheia (que a IATA propõe) e os promocionais vigentes.

Segundo pesquisa realizada para identificar este diferencial, o período de aplicação do instrumento ocorreu durante numa época onde os clientes procuram adquirir mais passagens, deixando disponível apenas tarifas mais alta, por este motivo, aconteceram a confirmação de percentual desfavorável em relação opinião item preço.

Outro ponto relevante para entendermos também o funcionamento de estratégia de preço, são os períodos de preços mais promocionais e menos promocionais que a empresa TAM se utiliza, para o período de poucas vendas de passagem a empresa utilizar de valores promocionais mais elevados em consideração aos períodos de maior demanda.

A décima segunda questão investiga a relação também dos diferenciais de mercado expostos pelos clientes quanto a sua participação no programa de fidelização, foram observados conforme a tabela 17 e gráfico 17 dos 133 entrevistados os seguintes percentuais:

TABELA 17 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
SIM	78	59
NÃO	55	41
TOTAL	133	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

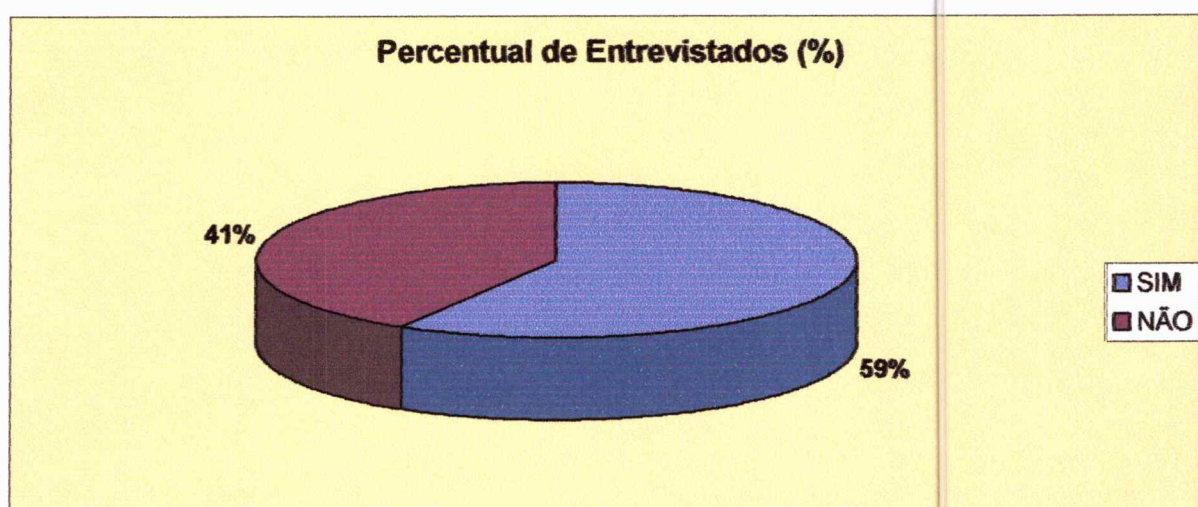


GRÁFICO 17 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

41% não possuem o programa de fidelização e 59% possuem o programa de fidelização. Para melhor análise foram observados que mais da metade dos clientes entrevistados possuem programa de fidelização.

Ao analisar os diferenciais de mercado nas respostas dos clientes, observou-se que dos 59% dos entrevistados na tabela 17 e gráfico 17, que tiveram opção de resposta aberta, confirmaram os programas de fidelização que possuíam. Deste foram representados na tabela 17.1 e gráfico 17.1 os seguintes percentuais de respostas:

TABELA 17.1 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.

PROGRAMAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Smile (Varig)	20	22
Fidelidade TAM (TAM)	69	74
Frequece Plus (Air France)	1	1
Addvange (American Air Lines)	2	2
Skymiles (Delta Air Lines)	1	1
TOTAL	93	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

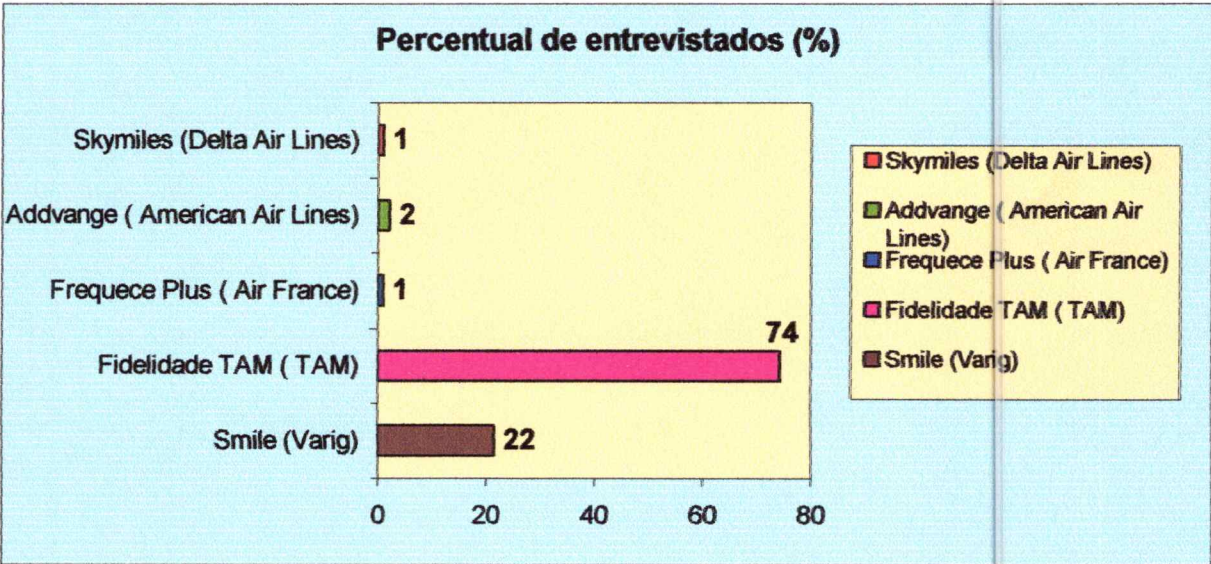


GRÁFICO 17.1 – DIFERENCIAIS DE MERCADO – PARTICIPAÇÃO DE PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO IDENTIFICADOS NOS CLIENTES

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

1% possuem o programa de fidelização da Delta Air Lines e Air France, 2% possuem o programa de fidelização American Air Lines, 22% possuem o programa de fidelização da Varig e 74% possuem o programa de fidelização da TAM. Analisando o percentual de fidelização pelo programa da TAM é evidente, dando um diferencial de 52% em relação ao seu concorrente mais representativo no item.

A décima terceira questão traduz os diferenciais de mercado oferecidos aos clientes, identificando no setor as categorias dos cartões do programa fidelidade TAM que os clientes possuem. A tabela 18 e gráfico 18, dos 133 entrevistados foram observados os seguintes percentuais:

TABELA 18 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - CATEGORIA DO PROGRAMA FIDELIDADE TAM IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.

CATEGORIAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Branco	40	58
Azul	15	22
Vermelho	14	20
TOTAL	69	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

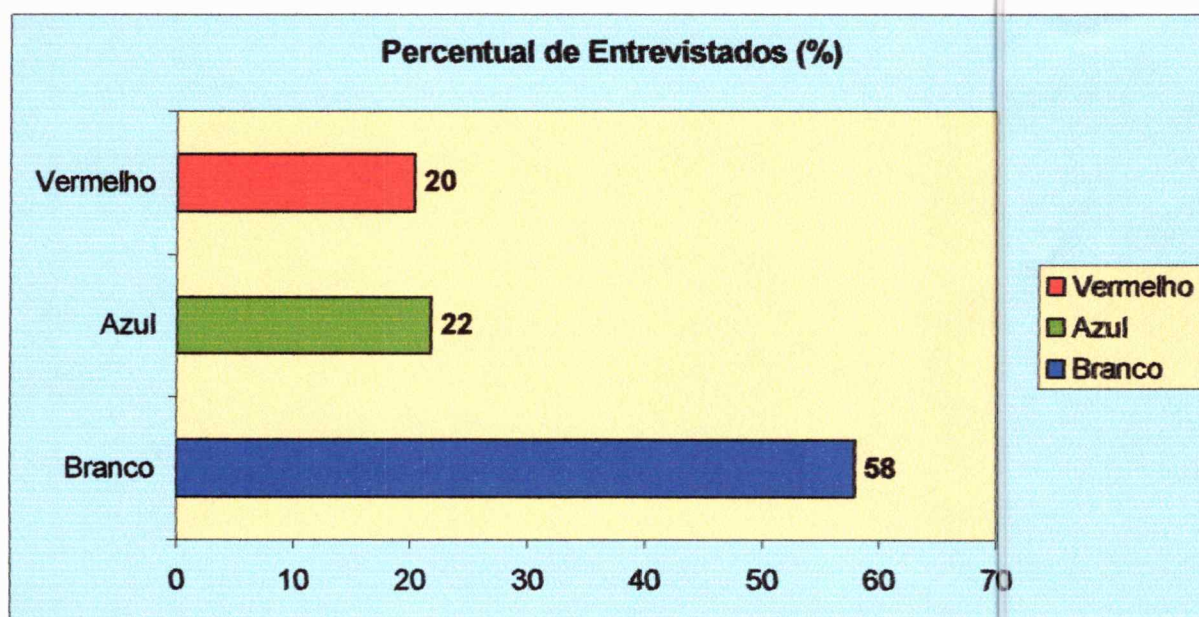


GRÁFICO 18 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - CATEGORIA DO PROGRAMA FIDELIDADE TAM IDENTIFICADOS NOS CLIENTES.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

20% possui categoria vermelha, 22% possuem categoria azul e 58% categoria branco. Analisando este contexto, verificasse que existe um percentual maior de clientes que possuem o cartão fidelidade categoria branca, ou seja, os clientes tem um somatório anual de 10.000 pontos por ano adquiridos e passagem aérea voados pela

TAM; grande parte dos entrevistados voam em aproximadamente 10 vez no ano, sendo neste momento fieis aos vôos da empresa.

Um ponto relevante é que as categorias são diferenciadas pelos serviços adicionais que são oferecidos para cada categoria, onde iniciasse da categoria branca até a vermelha. Desta forma quando o cliente voa mais gera pontos, e o mesmo muda de categoria (up grade), e as vantagens de diferenciais oferecidos aos serviços aumentam. Isto é relevante para empresa porque quanto mais os clientes voarem pela TAM, mais fieis elas vão ser e a empresa.

O Categoria do Cartão fidelidade da TAM passa a ser uma ferramenta para analisar as frequências dos clientes aos serviços da empresa como também e um método informativo eficiente para conhecer as potencialidades de vôo (trecho) e consumo dos seus serviços.

A décima quarta questão analisa os diferenciais de mercado em relação de frequência de pontuação no programa fidelidade TAM, foram observados conforme a tabela 19 e gráfico 19 dos 133 entrevistados os seguintes percentuais:

TABELA 19 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE PONTUAÇÃO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
SIM	55	80
NÃO	14	20
TOTAL	69	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

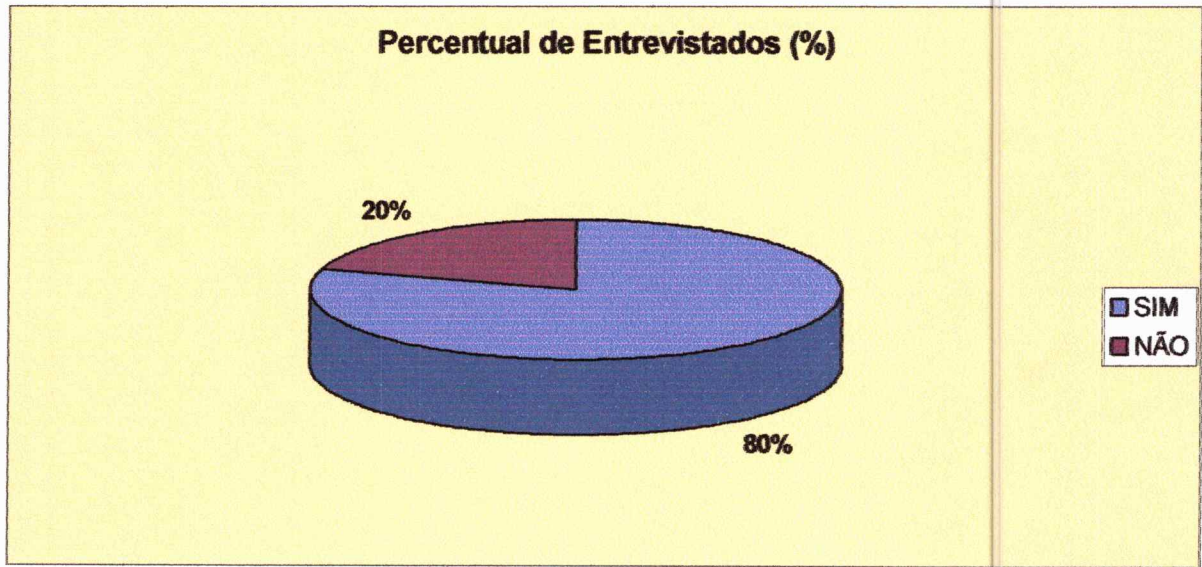


GRÁFICO 19 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE PONTUAÇÃO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

20% não pontuam em todas as viagens e 80% pontuam em todas as viagens. Desta maneira existe um grande percentual que fazem pontuação no programa fidelidade, é importante, que todo passageiro pontue, pois é uma forma em que o cliente tem vantagens na empresa. E para empresa sobe o âmbito de ter clientes mais satisfeitos.

Ao analisar com mais ênfase os diferenciais de mercado nas respostas dos clientes, observou-se que dos 20% dos entrevistados na tabela 19 e gráfico 19, que tiveram opção de resposta aberta, confirmaram os motivos pelos quais não pontuam em todas as viagens o programa fidelidade TAM. Deste foram representados na tabela 19.1 e gráfico 19.1 os seguintes percentuais de respostas:

TABELA 19.1 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - MOTIVOS DOS CLIENTES NÃO PONTUAREM.

MOTIVOS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Esquecimento	5	36
Falta de Tempo	9	64
TOTAL	14	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

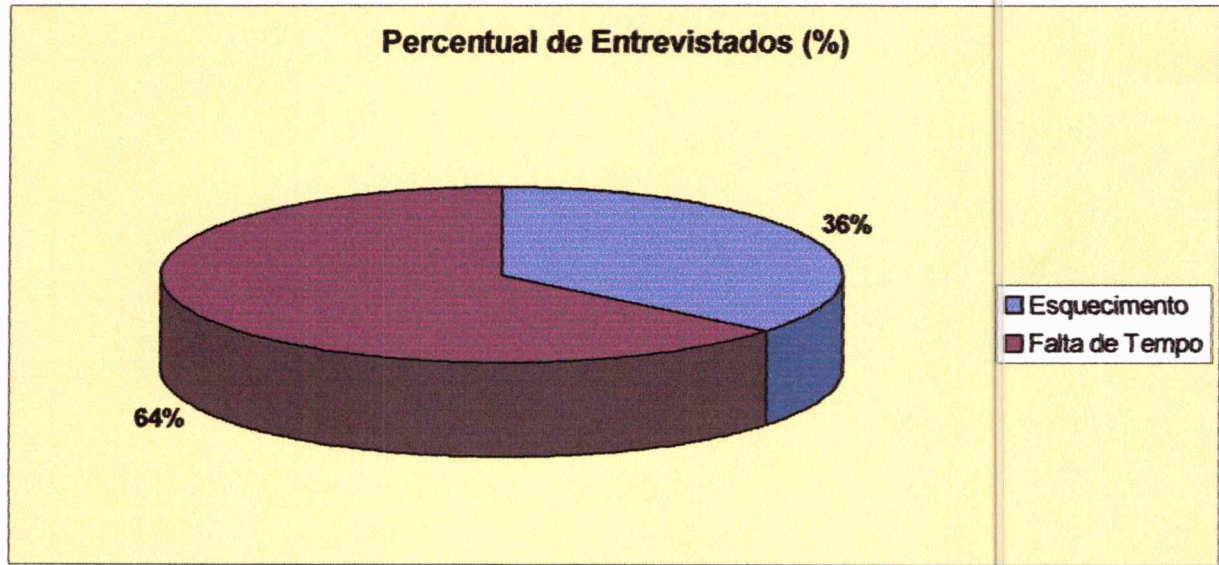


GRÁFICO 19.1 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - MOTIVOS DOS CLIENTES NÃO PONTUAREM.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

36% não pontuam por esquecimento e 64% não pontuam por falta de tempo. Para este fato a empresa deve adotar formas de conquista, que façam os clientes não deixarem de pontuar no programa de fidelização, criando estratégia de valor percebido agregando os diferenciais que o programa oferece, e incentivar a pontuação nos vôos.

A décima quinta questão traduz os diferenciais de mercado oferecidos aos clientes, identificando no setor a frequência de retirada de bilhete prêmio no programa fidelidade TAM pelos clientes. A tabela 20 e gráfico 20, dos 133 entrevistados foram observados os seguintes percentuais:

TABELA 20 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE RETIRADA BILHETE PRÊMIO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.

RESPOSTAS	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
1 vez por semana	4	6
2 vezes por semana	6	9
Quinzenalmente	1	1
Mensalmente	15	22
Só em períodos de férias	43	62
TOTAL	69	100

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

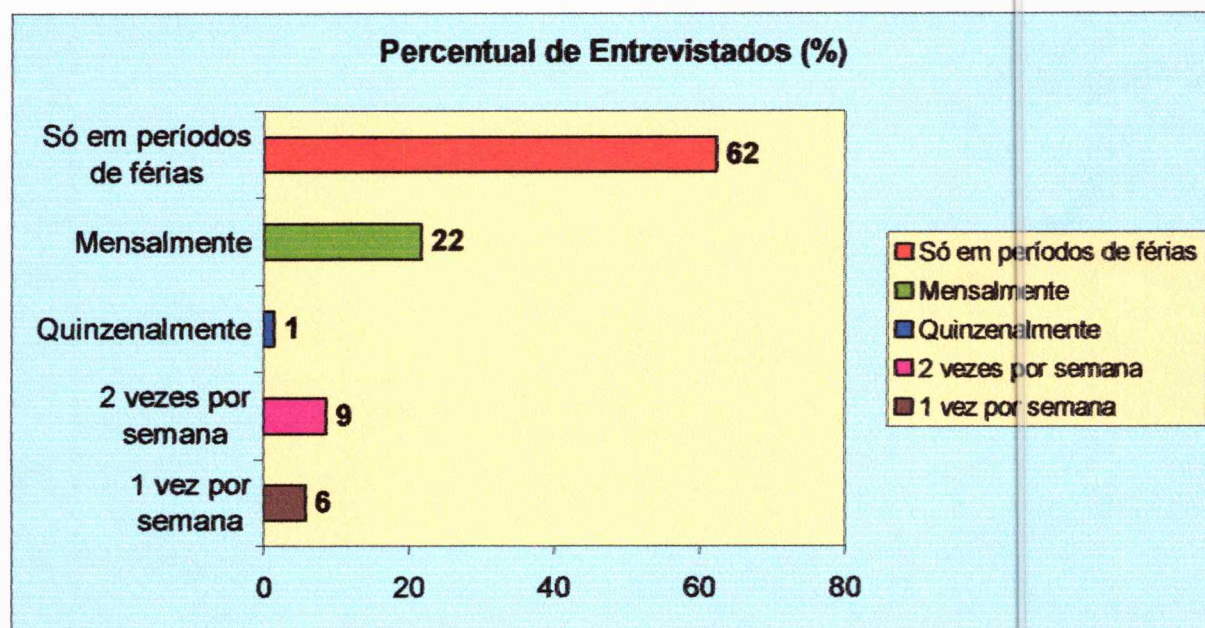


GRÁFICO 20 - DIFERENCIAIS DE MERCADO - FREQUÊNCIA DE RETIRADA BILHETE PRÊMIO NO PROGRAMA FIDELIDADE TAM DOS CLIENTES.

Fonte: Pesquisa de campo, Setembro de 2005.

1% retiram o bilhete quinzenalmente, 6% retiram uma vez por semana, 9% retiram duas vezes por semana, 22% retiram bilhete mensalmente e 62% retiram bilhete só em períodos de férias.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 CONCLUSÕES

De acordo com os resultados obtidos na pesquisa com os clientes externos da TAM linhas aéreas prestados pela representação base Natal setor loja, é possível afirmar que, o setor conta com uma avaliação positiva em relação a qualidade no atendimento. Nos aspectos sobre percepção, grau de satisfação e diferenciais de mercado.

A respeito das informações que revelam o perfil dos clientes, percebeu-se que há predominância do sexo feminino com 53%; quanto a faixa etária de 20% entre as idades 31 a 35 anos e 36 a 40 anos encontra-se em sua maioria somados em 40% do total; o estado civil está composto com 42% de clientes que são casados; e seu grau de instrução mais evidente foi de 43% nível superior completo; e em relação a renda familiar predomina com 26% os que tem acima de 15 salários mínimos.

Em relação a aspectos sobre percepção, quanto o ambiente, localização, atendimento e os atendentes do setor, os clientes demonstram que suas expectativas são boas, porém no item tempo de espera 18% dos clientes acham regular, sendo significativo para uma avaliação sobre sua melhoria. Outro ponto de avaliação, foram os itens sobre o grau de satisfação, no que diz respeito, a serviços utilizados, frequência dos serviços, preferência de compra de passagens aéreas e o grau de satisfação.

De acordo com as análises relativas aos serviços oferecidos, percebe-se dos clientes que o mais utilizado é a compra da passagens aéreas no setor; com relação a frequência, os clientes preferem usar mais os serviços no setor quando estão em períodos de férias e mensalmente; para compra de passagens aéreas grande parte dos clientes preferem adquirir na loja da TAM em Natal; deste modo, para a empresa, significa boa participação de mercado em relação a outras formas de venda de passagem aéreas oferecidas pela TAM, concorrência interna; como foi visto, o grau de satisfação dos clientes é relevante de modo a proporcionar aos mesmos suprir suas necessidades no serviço fornecidos neste caso o setor.

A respeito dos diferenciais de mercado foram identificados a visão sobre prazo, preço, ofertas e formas de pagamento; cabe frisar que destes itens listados, foi avaliado

que os clientes deram um maior destaque no item preço, mesmo apresentando um elevado percentual de 42% que consideram o item preço regular. Outro fator verificado foi, o programa de fidelização da TAM, sobre o qual observou-se que, mais da metade dos clientes entrevistados possuem programa de fidelização, que reflete positivamente esta iniciativa da empresa; analisando o percentual de fidelização pelo programa da TAM, fica evidente um diferencial de 52% em relação aos seus concorrentes listados. Para a frequência de retirada de bilhete prêmio no programa fidelidade 62% dos clientes utilizam somente em período de férias.

Deste modo, sabemos que a qualidade em atendimento é uma ferramenta que leva a empresa conseguir o sucesso com os seus clientes, e fica demonstrado para o setor loja que seus serviços são satisfatórios para seus clientes, e que as expectativas dos mesmos são reconhecidas e compatíveis com os dos objetivos da empresa. Contudo a empresa, assim como o setor, deve sempre buscar aprimoramento todos os pontos essenciais para que ocorra o sucesso da qualidade no atendimento, e buscar a excelência de seus serviços, favorecendo a empresa e a sociedade.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Tendo desenvolvido as análises dos resultados obtidos na pesquisa na qualidade do atendimento dos clientes da TAM linhas aéreas base Natal setor loja, julga-se adequado apresentar algumas recomendações que tragam possibilidades de manutenção, ou melhoria para manter a expectativa da qualidade dos serviços para os clientes no setor.

Inicialmente, é apropriado que a administração da organização busque incrementar ações que tragam condições para a qualidade no atendimento seja sempre avaliada, através de indicadores de qualidade, fazendo controle e feedback sobre os aspectos que correspondem as percepções e satisfações dos clientes externos, assim como a TAM matriz em São Paulo faz com a utilização do painel da qualidade.

Além disso, é real a situação da demanda na busca por serviços que tenham sempre um diferencial a oferecer, por este motivo, a empresa deve seguir as tendências do novo cenário local, concretizando pontos chave que conduzam o cliente a sempre

procurar os serviços no setor loja, levando em consideração, diferenciais como preço, aliado a ótimos serviços; fazendo-se notória a cultura do valor percebido.

REFERÊNCIAS

ALGARTE, Waldir . QUINTANILHA, Delma. **A História da Qualidade e o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade**. Rio de Janeiro: INMETRO/SENAI, 2000.

ARAUJO, Luis César G. De. **Organização, Sistemas e Métodos e as Modernas ferramentas Organizacionais: Arquitetura, Benchmarking, empowerment, Gestão pela qualidade total reengenharia**. São Paulo: Atlas, 2001.

BATISTA, Emerson de Oliveira. **Sistema de Informação: O uso consciente da Tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BARROS, Aidil Jesus Paes. **Fundamentos da Metodologia**. São Paulo: Makron, 1986.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Básico: uma perspectiva brasileira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

____. **Estratégias de Marketing de Serviços**. São Paulo: Cobra, 2001.

____. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra editora de Marketing, 2003.

COLENGHI, Vitor Martine. **O&M e Qualidade Total: Uma integração perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

CONTE, Antônio Lázaro; DURSKI, Gislene Regina. **Qualidade**. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicações/pdf/empresarial/5.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2005.

CHIARINI, André B. **A organização logística em empresas brasileiras que apresentam as melhores práticas de níveis de serviço: Estudo de caso**. Rio de Janeiro: Instituto de pós-graduação e pesquisa em administração, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

____. Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1994.

DAVIS, Mark M.; AQUILANO, Nicholas J. e CHASE, Richard B. **Fundamentos da Administração da Produção**. 3ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FITZSIMMONS, James A. FITSIMMONS, Mona. **Administração Operações, estratégias, e tecnologia de informação**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIGLIO, Ernesto. **O Comportamento do Consumidor**. 2 ed. rev. ampl. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

HANSON, Dennis. **Desvendando o CRM**. Disponível em: <<http://www.mktdireto.com.br/crm2.html>>. Acesso em: 27 abr 2005.

HOROVITZ, J. **Qualidade de Serviços: A batalha pela conquista do cliente**. São Paulo: Nobel, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços**. Conceitos, exercícios, casos práticos. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3ed. São Paulo, 1991.

LOVELOCK, Christopher.; WRIGHT, Luren. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2005.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas do consumidor. 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para a Século XXI: Como criar, Conquistar e Dominar Mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da Escola Científica à Competitividade em Economia Globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 4 ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 1995.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. ed compacta. São Paulo: Atlas, 1996

MONTANA, Patrick J.; CHANOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. 1 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NUNES, Paulo. **Conceito de Organização**. Disponível em: <[http://www.notapositiva.com/trab_professores/textos_apoio/gestao/03conc_organizaçã](http://www.notapositiva.com/trab_professores/textos_apoio/gestao/03conc_organizacao)>. Acesso em: 10 abr. 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **Sistemas, Organizações & Métodos: Uma abordagem gerencial**. 13º ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Organograma. Disponível em: <<http://www.breyer.ind.br/empresa/rh/organograma-rh.jpg>>. Acesso em: 10 dez 2005.

PME negócios. Disponível em: http://www.pmlink.pt/pmlink_public/EC/View.htm. Acesso em: 29 abr. 2005.

RAPP, Stan; COLLINS, Tom L. **5ª geração do Marketing: Maximarketing II.** São Paulo: McGraw Hill, 1991.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: Mudanças e Perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2002.

ROCHA, Luis Osvaldo Leal da. **Organizações e Métodos: Uma abordagem prática.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de Estágios e de Pesquisa em Administração: Guia para Estágios, trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos. BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.

TURBAN, Efraim JR. R. Kelly Rainer; POTTER, Ricard E. **Administração de Tecnologia da Informação: Teoria e Prática.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 1998.

APÊNDICES



**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

**APÊNDICE A - PESQUISA SOBRE QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES DA
TAM LINHAS AÉREAS PRESTADOS PELO SETOR LOJA EM NATAL.**

Aos Clientes: A realização deste trabalho tem por finalidade acadêmica ser o instrumento de pesquisa para o levantamento de dados, e informações com os quais será feito o trabalho de conclusão de curso que é a monografia. Além disso, a pesquisa proporcionará à empresa uma análise da atual realidade no qual está inserida para buscar melhorias e satisfação para os clientes.

QUESTIONÁRIO

1) De acordo com o ambiente qual a sua opinião referente á:

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1. Limpeza					
2. Iluminação					
3. Conforto					
4. Climatização					
5. Decoração					
6. Espaço					

2) Em Relação à localização da loja, qual a sua opinião quanto a:

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1. Acesso					
2. Local onde se encontra					
3. Tempo gasto no Deslocamento até a loja					

3) Quanto ao atendimento da loja qual a sua opinião no que diz respeito á:

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1. Tempo de espera					
2. Acolhimento					
3. Presteza					
4. Agilidade					

4) Em relação aos atendentes da loja, como o sr(a) considera os seguintes itens:

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1. Gentileza					
2. Simpatia					
3. Apresentação visual					
4. Resposta as Informações					
5. Objetividade nas respostas					
6. Capacidade de solução de problemas					

5) O sr(a) acha suficiente a quantidade de funcionários do atendimento da loja?

1() Sim 2() Não

6) Qual(is) desse(s) serviços o sr(a) já utilizou na loja?

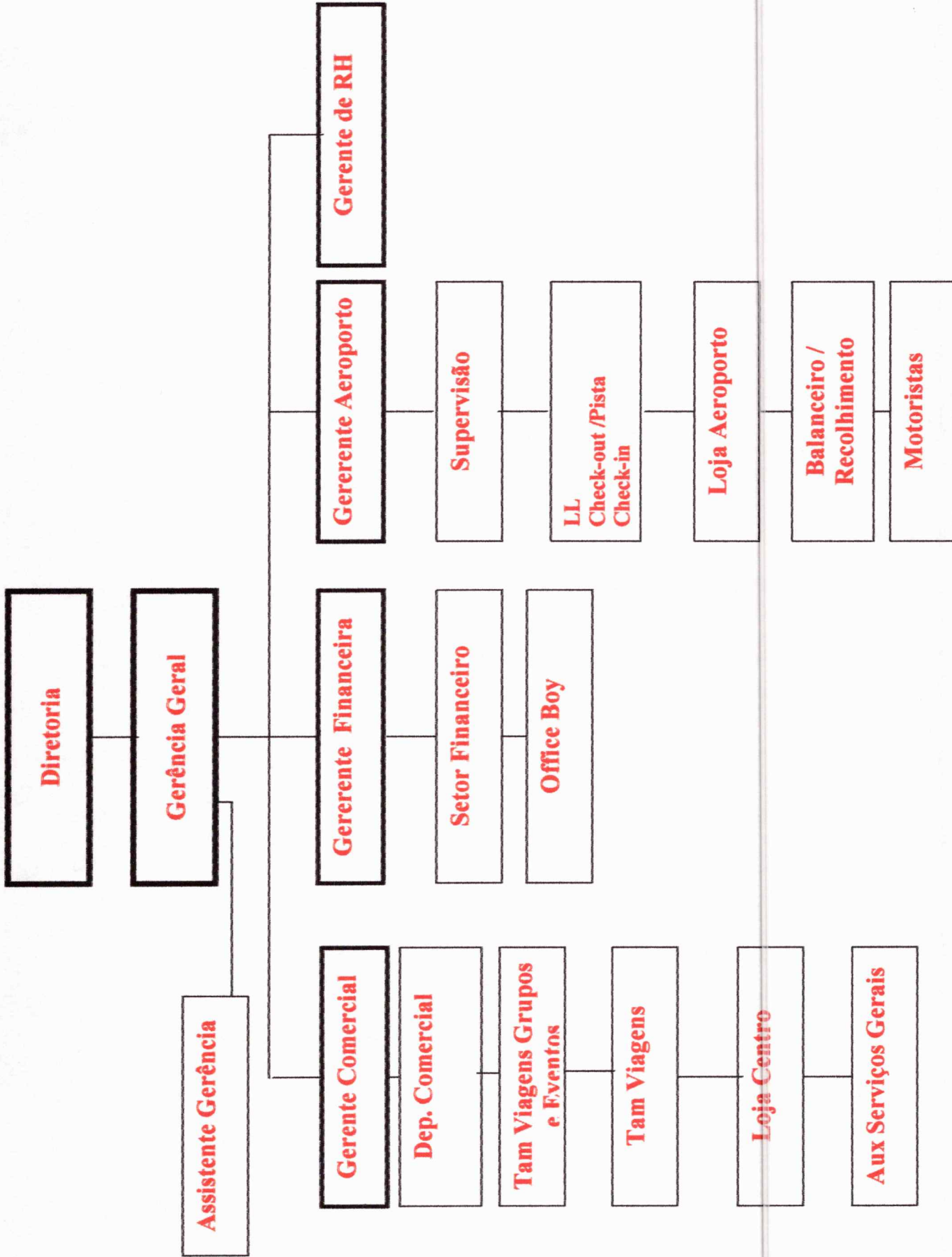
1() Check-in 2() Compra de passagem 3() Informações sobre o cartão fidelidade

- 7) Com que frequência o sr(a) se utiliza dos serviços da loja?
1() 1 vez por semana 2() 2 vezes por semana 3() Quizenalmente
4() Mensalmente 5() Só em períodos de férias
- 8) Em relação à compra da passagem aérea, onde o sr(a) prefere adquirir?
1() Agência de viagem 2() Internet 3() Call Center 4() loja
- 9) Qual o grau de satisfação em relação a loja?
1() Muito satisfeito 2() Satisfeito 3() Insatisfeito 4() Muito Insatisfeito
- 10) O(a) sr(a) voltaria a utilizar o nosso serviço na loja? 1() Sim 2() Não
Por que? _____

11) De acordo com os itens listados abaixo como o(a) sr(a) os consideram?

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1. Prazo					
2. Preço					
3. Oferta					
4. Condições de pagamento					

- 12) O sr(a) participa de algum programa de fidelização?
1() Não 2() Sim Qual(is)? _____
- 13) Se participa do programa fidelidade da TAM qual a categoria do cartão que possui:
1() Branco 2() Azul 3() Vermelho
- 14) O sr(a) pontua em toda viagem realizada o cartão fidelidade TAM?
1() Sim 2() Não Por que? _____
- 15) Com que frequência o sr(a) utiliza o cartão fidelidade para adquirir passagem?
1() 1 vez por semana 2() 2 vezes por semana 3() Quizenalmente
4() Mensalmente 5() Só em períodos de férias
- 16) Sexo: 1() Masculino 2() Feminino
- 17) Faixa etária (em anos)
1() 20 a 25 2() 26 a 30 3() 31 a 35 4() 36 a 40
5() 41 a 45 6() 46 a 50 7() Acima de 50.
- 18) Estado Civil:
1() Casado 2() Solteiro 3() Divorciado 4() Viúvo
- 19) Grau de Instrução:
1() 1º grau incompleto 2() 1º grau completo 3() 2º grau incompleto
4() 2º grau completo 5() Nível superior incompleto
6() Nível superior completo 7() Outros _____
- 20) Renda Mensal familiar (s.m.):
1() De 1 a 3 s.m. 2() De 3 a 6 s.m. 3() De 6 a 9 s.m.
4() De 9 a 12 s.m. 5() De 12 a 15 s.m. 6() Acima de 15 s.m.



ANEXOS

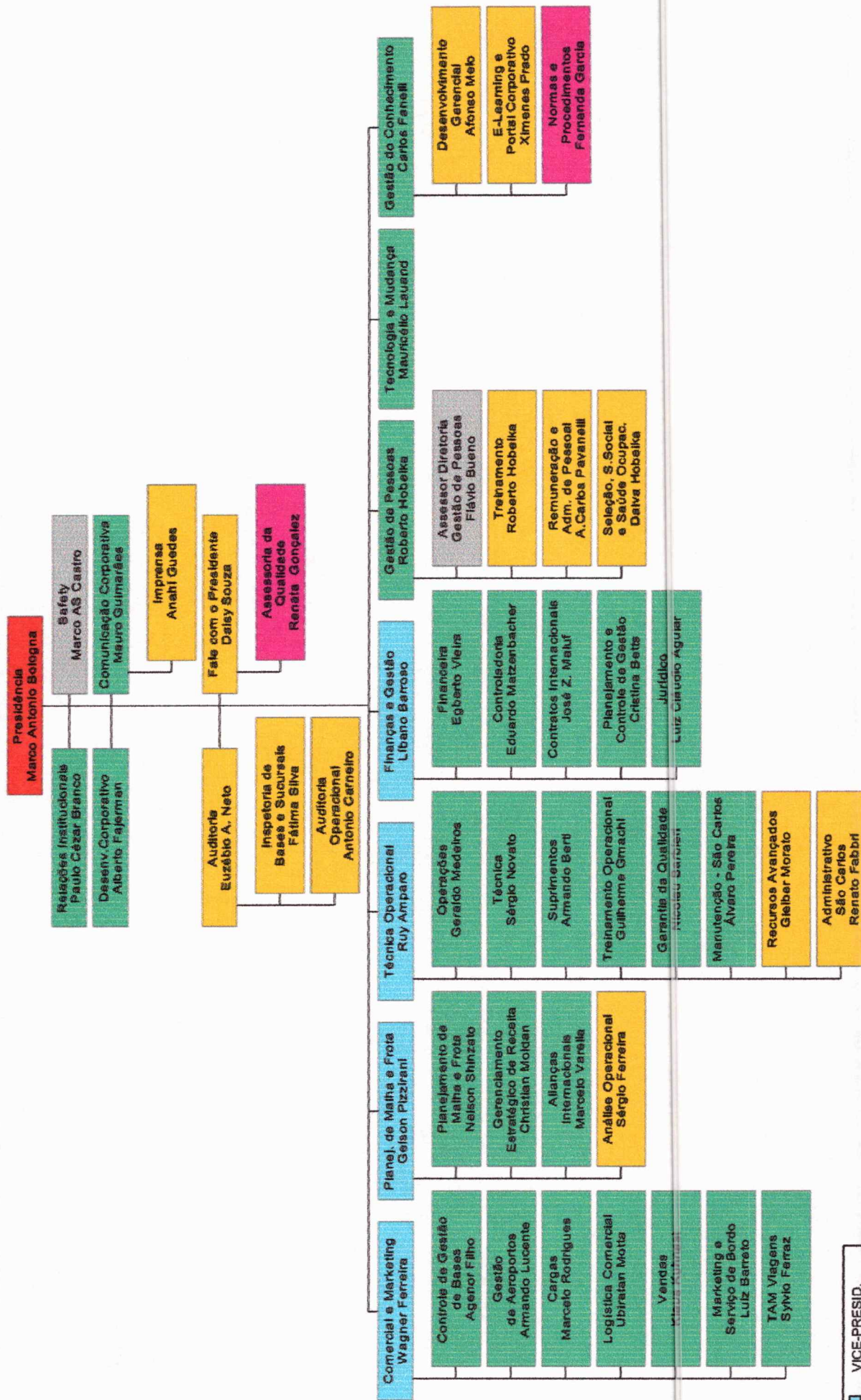
ANEXO A – ORGANOGRAMA DA TAM LINHAS AÉREAS/DEZEMBRO 2005



TAM LINHAS AÉREAS S/A **ORGANOGRAMA**

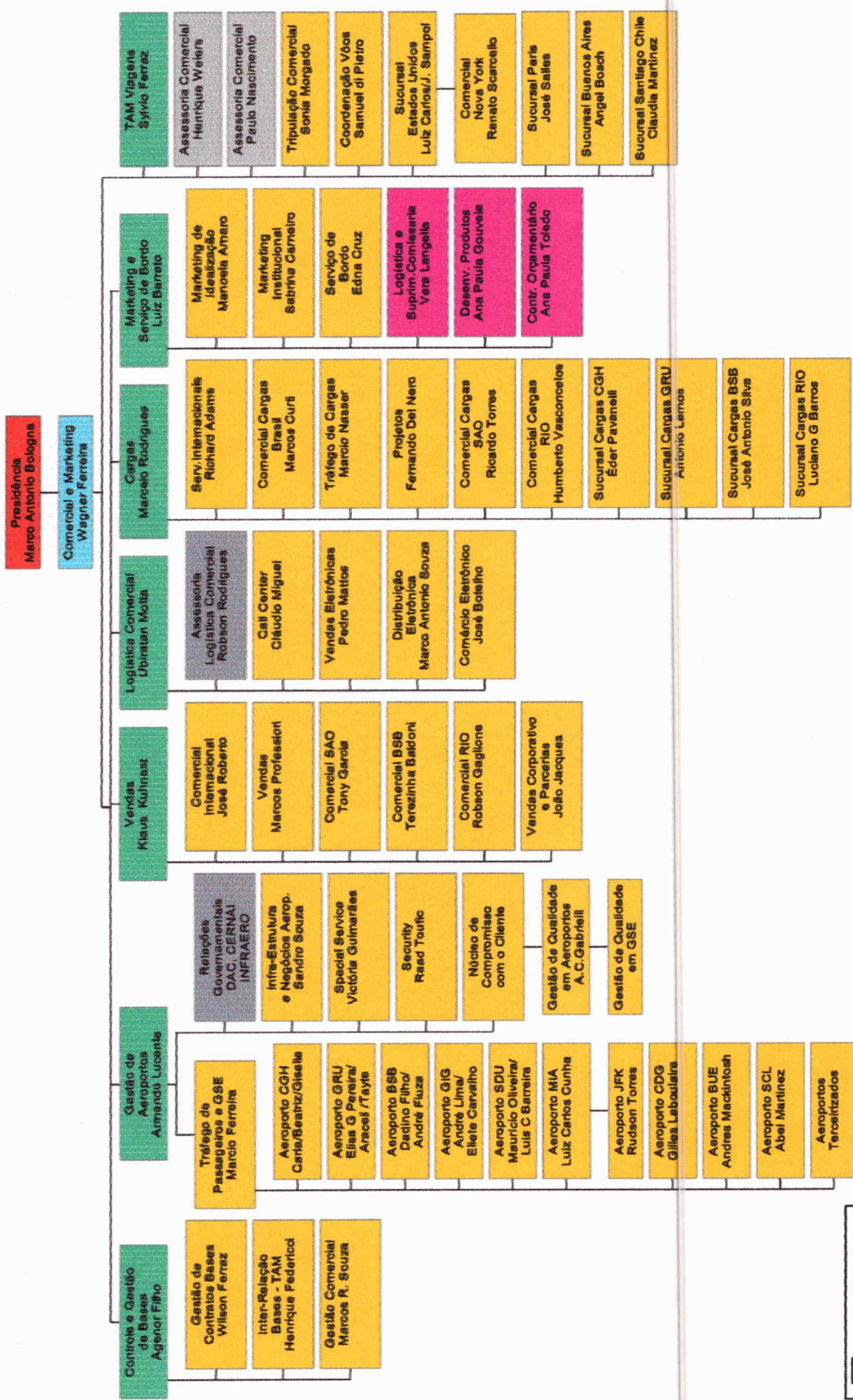
Dezembro / 2005

Administração Superior



VICE-PRESID.
DIRETOR
GERENTE
ASSESSOR
SUPERVISOR

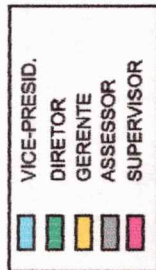
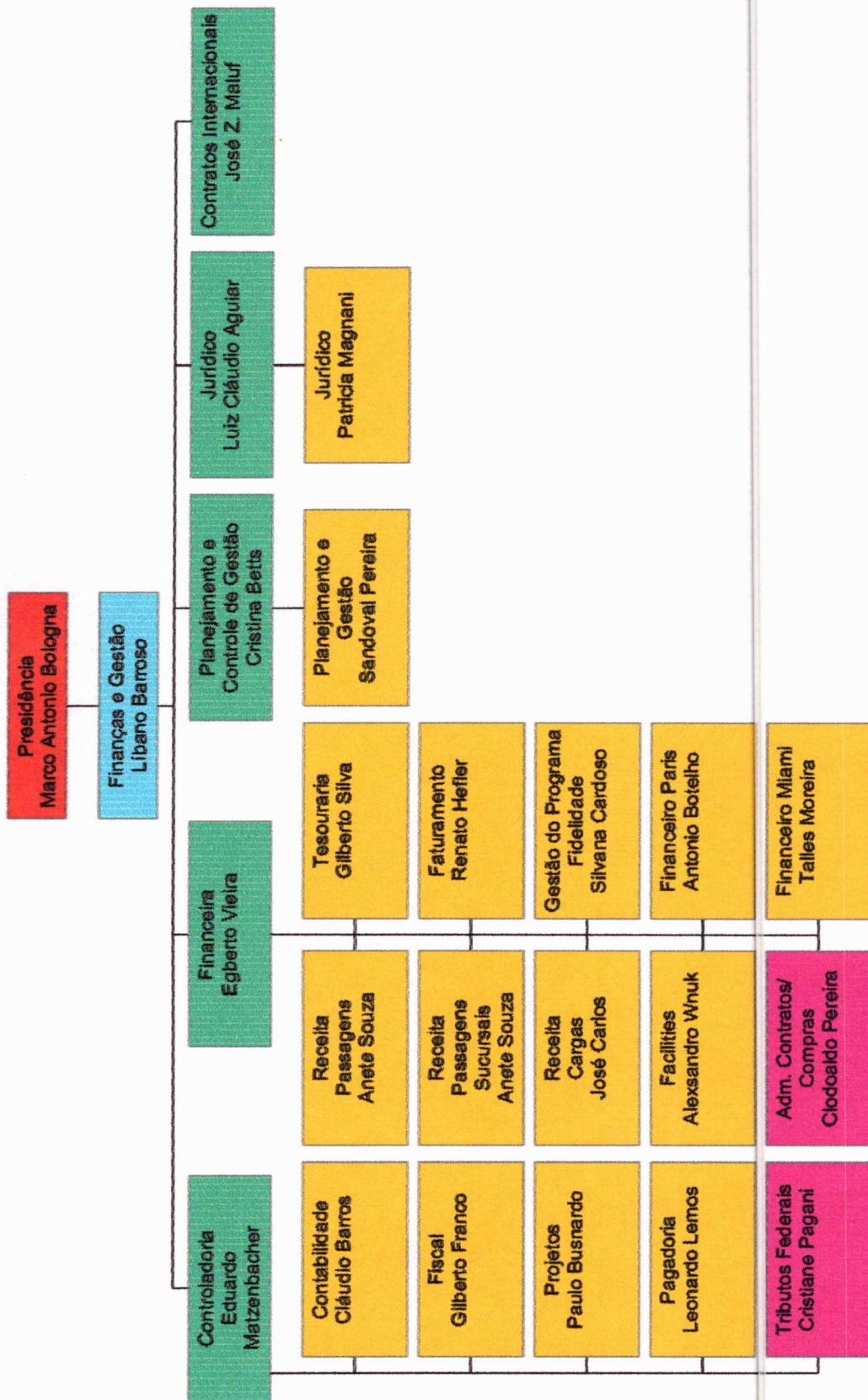
Vice-Presidência Comercial e Marketing



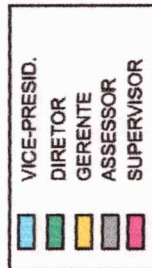
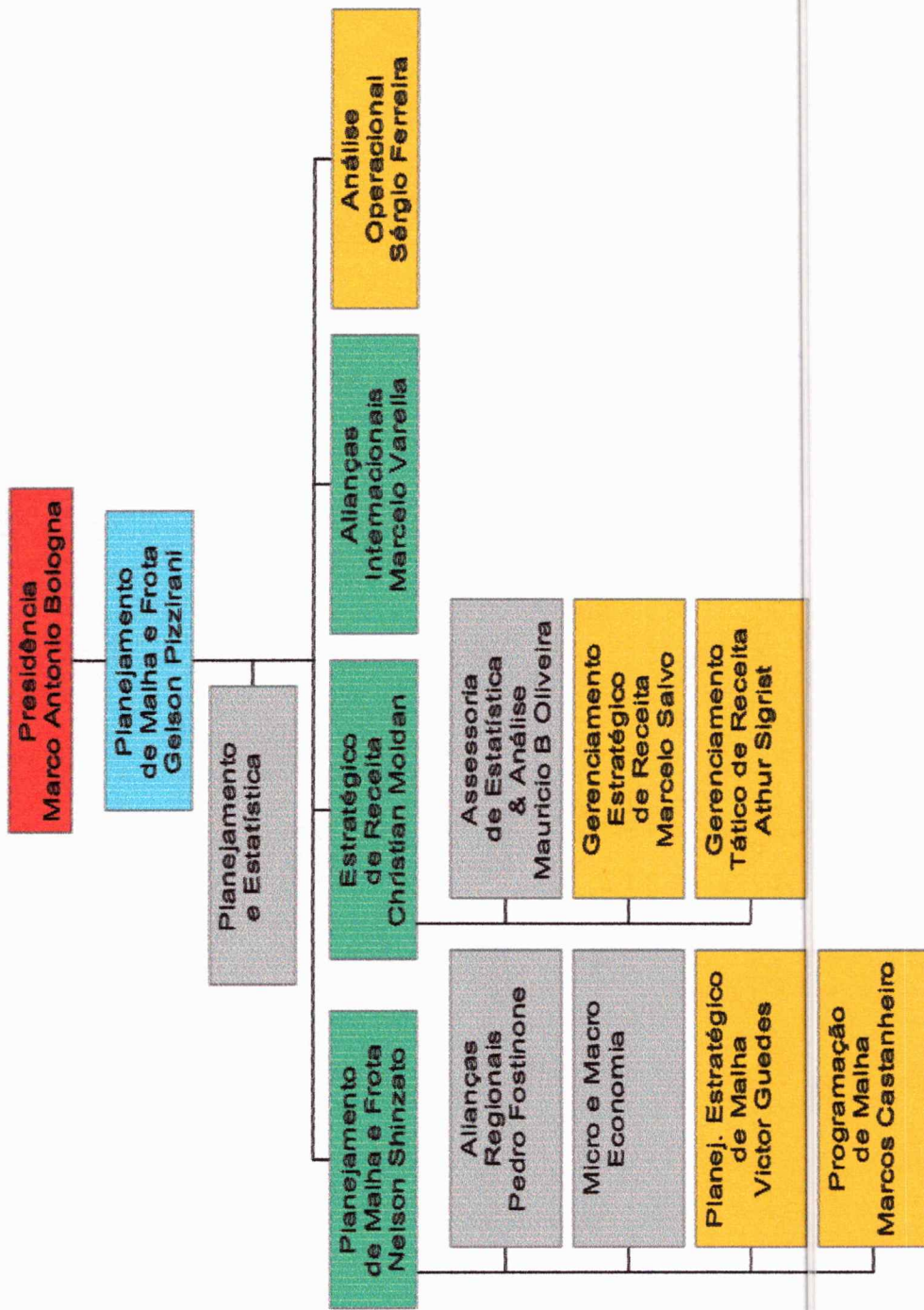
VICE-PRESID.
 DIRETOR
 GERENTE
 ASSESSOR
 SUPERVISOR



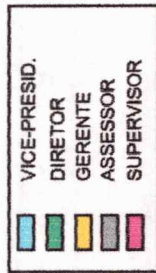
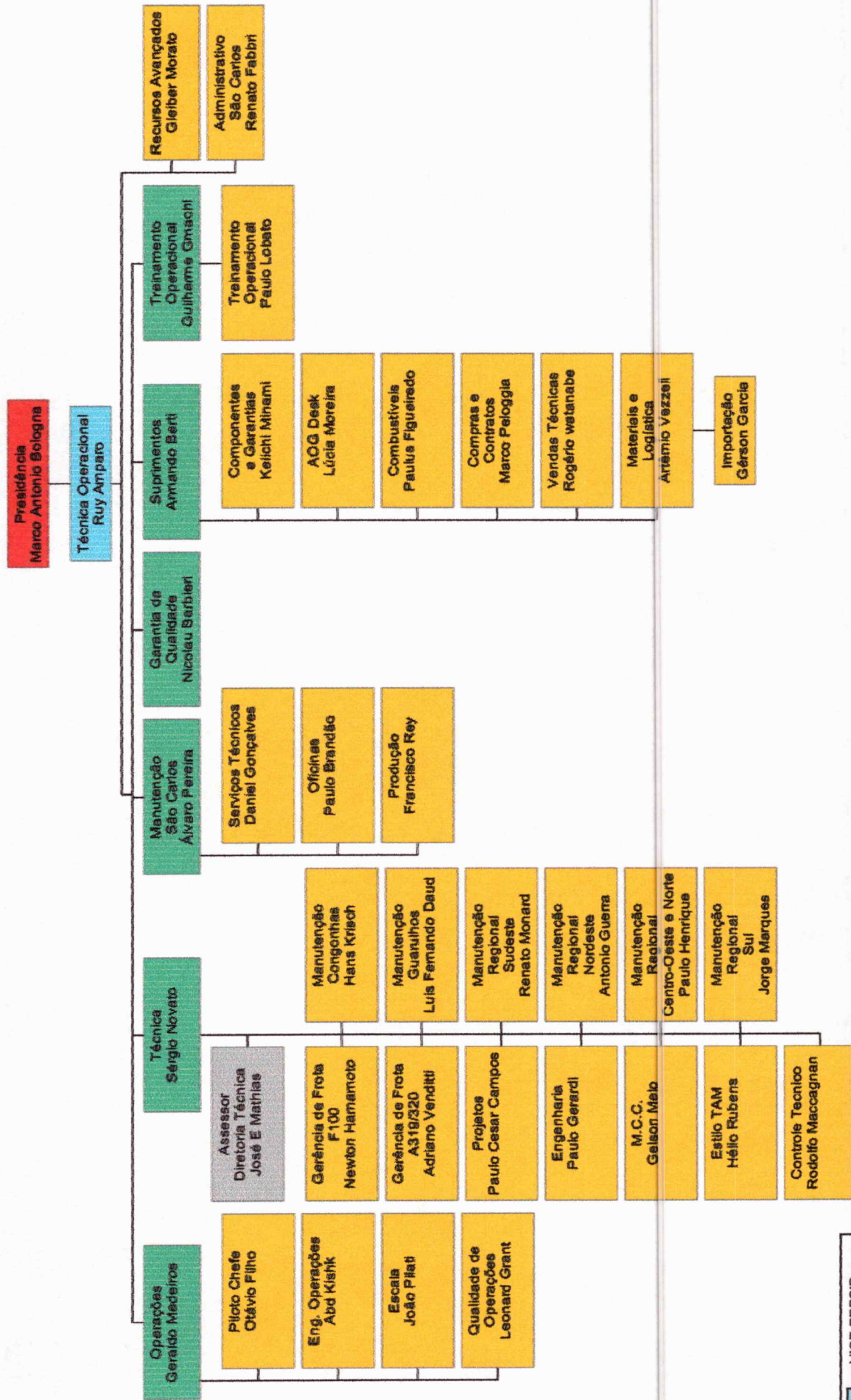
Vice-Presidência de Finanças e Gestão



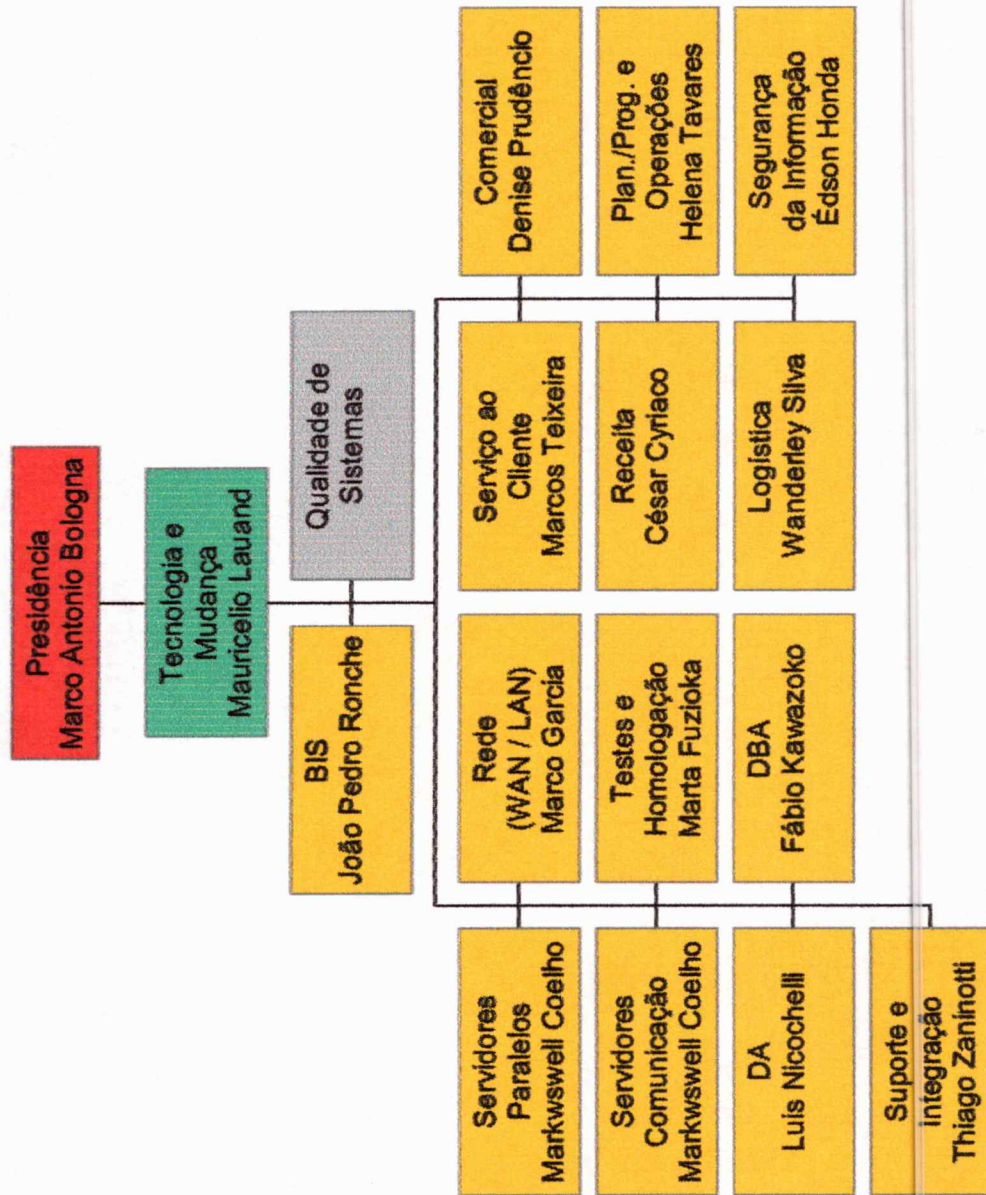
Vice-Presidência de Planejamento



Vice-Presidência Técnico-Operacional

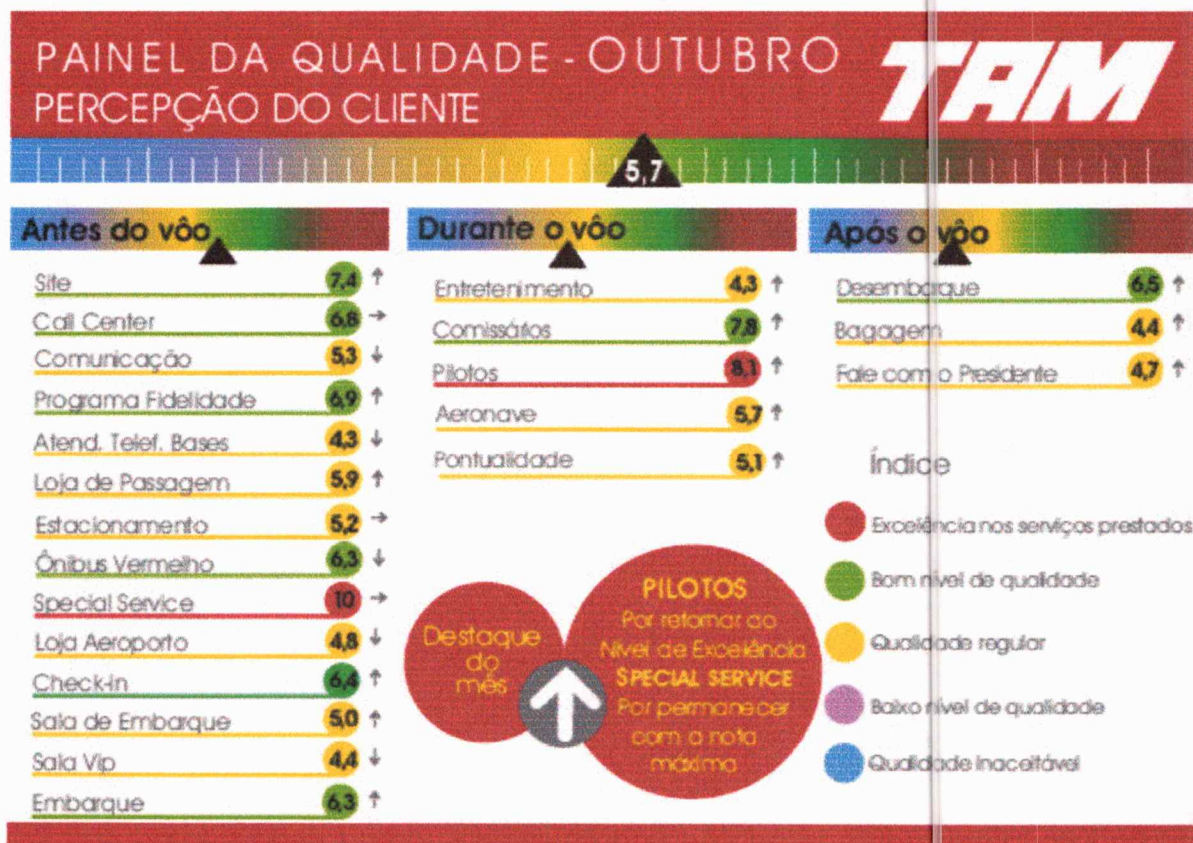


Diretoria de Tecnologia da Informação



VICE-PRESID.
 DIRETOR
 GERENTE
 ASSESSOR
 SUPERVISOR

ANEXO B- PAINEL DA QUALIDADE/OUTUBRO 2005



ANEXO C – FOTOS DO SETOR LOJA/DEZEMBRO 2005

FARN



