FARN

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

QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DO CLIENTE DA TOYONORTE

Eliene Nogueira Bezerra

NATAL
2004

ELIENE NOGUEIRA BEZERRA

QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DO CLIENTE DA TOYONORTE

Monografia apresentada à coordenação do curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

BIBLIOTECA
Nº Reg. MONOGRAFIA
CLASSIFICAÇÃO

Orientador

Prof. João Vianei Tenório

NATAL
2004

RB2J529
FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. M000150
25/04/05
M
658.56
B469q
2004

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Bezerra, Eliene Nogueira
Qualidade no atendimento: um estudo sobre a satisfação do cliente da Toyonorte./ Eliene Nogueira Bezerra. ___ Natal: FARN, 2004.
77 p.

Orientador: João Vianei Tenório
Monografia (Graduação em Administração)_Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1.Qualidade no atendimento - Monografia
2.Distribuidora de veículos – RN – Avaliação dos Serviços – Monografia I . Titulo

RN/FARN/BC CDU 658.56

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

QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DO CLIENTE DA TOYONORTE

ELIENE NOGUEIRA BEZERRA

MONOGRAFIA APRESENTADA E APROVADA EM____DE_____ DE _____. PELA BANCA EXAMINADORA COMPOSTA PELOS SEGUINTES MEMBROS:

_____
JOÃO VIANEI TENORIO
ORIENTADOR

_____
LUIS AUGUSTO MACHADO MENDES FILHO
MEMBRO EXAMINADOR

_____
ROSÂNGELA DE MENEZES CORTÊS BEZERRA
MEMBRO EXAMINADOR

NATAL
2004

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, meu irmão e meu noivo, fontes
de força e guia para a escolha de um caminho melhor.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela força e perseverança para lutar todos os dias a fim de alcançar meu objetivo.

Aos meus pais José Antônio e Maria das Graças, por toda a paciência que tiveram comigo neste momento tão importante da minha vida e cujo incentivo foi simplesmente inestimável.

Ao meu noivo Fábio Menezes e meu irmão Marcos César, pelo apoio dado todas as horas.

Ao professor João Vianei, orientador e amigo, pelas grandiosas orientações, paciência e atenção dadas ao longo do processo de elaboração deste estudo.

Ao professor Marcílio, pela valiosa ajuda e orientação da parte metodológica do referido trabalho.

As amigas Erica Batista e Gizélia de Paula, pela ajuda em todos os momentos que precisei, pelo esforço realizado em busca de um resultado positivo.

Ao Sr. Samuel Corrêa, Gerente Geral da Tyonorte, pela oportunidade de aplicações da pesquisa e por "abrir as portas" da empresa para o recolhimento de informações, fornecimento de dados e suas respectivas interpretações.

Finalmente, gostaria de agradecer a todos que contribuíram direta ou indiretamente pra a conclusão deste trabalho.

SUMÁRIO

LISTA DE QUADRO

LISTA DE GRÁFICO

1. Introdução..... 11

1.1. Contextualização do Ambiente..... 12

1.2. Colocação do Problema..... 12

1.3. Objetivos..... 13

1.3.1. Objetivo Geral..... 13

1.3.2 Objetivos Específicos..... 13

1.4. Justificativa..... 14

2. Referencial Teórico..... 15

2.1. Qualidade..... 15

2.1.1. Conceito..... 15

2.1.2. Gestão da Qualidade..... 16

2.1.3. Objetivo e Missões..... 22

2.2. Serviços..... 24

2.2.1. Conceito..... 24

2.2.2. Características do Serviço..... 25

2.2.3. Momentos de Verdade e Ciclo de Serviços..... 26

2.2.4. Qualidade em Serviços..... 31

3. Metodologia..... 32

3.1. Tipo de Pesquisa..... 32

3.2. Universo e Amostra..... 32

3.3. Técnica de Coleta de Dados..... 33

3.4. Tratamento Para Análise dos Dados..... 34

4. Análise e interpretações dos dados..... 36

5. Conclusões e Recomendações..... 70

6. Referencial bibliográfico..... 71

ANEXO..... 74

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: O Que é Gestão da Qualidade Total?..... 18

Quadro 2: Expectativas das Partes Envolvidas..... 23

Quadro 3: Pacote de Valor..... 29

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - SEXO 36
GRÁFICO 2 - FAIXA ETÁRIA..... 37
GRÁFICO 3 - RENDA MENSAL..... 38
GRÁFICO 4 - ESTADO CIVIL..... 39
GRÁFICO 5 - GRAU DE INSTRUÇÃO..... 40
GRÁFICO 6 - ORGANIZAÇÃO DO AMBIENTE DA EMPRESA..... 41
GRÁFICO 7 - ILUMINAÇÃO..... 42
GRÁFICO 8 – VENTILAÇÃO..... 43
GRÁFICO 9 - VIAS DE ACESSO..... 44
GRÁFICO 10 - HIGIENE DAS VIAS DE ACESSO..... 45
GRÁFICO 11 - HIGIENE DOS BANHEIROS..... 46
GRÁFICO 12 - ÁREA DE CIRCULAÇÃO..... 47
GRÁFICO 13 - SEGURANÇA..... 48
GRÁFICO 14 - VALOR DO CARRO..... 49
GRÁFICO 15 - CONDIÇÕES DE PAGAMENTO..... 50
GRÁFICO 16 - VALOR DO SERVIÇO..... 51
GRÁFICO 17 - VALOR DA PEÇA..... 52
GRÁFICO 18 - SIMPATIA COM OS CLIENTES..... 53
GRÁFICO 19 - ATENDIMENTO AS SOLICITAÇÕES..... 54
GRÁFICO 20 - APARENCIA..... 55
GRÁFICO 21 - CAMPANHAS PROMOCIONAIS..... 56
GRÁFICO 22 - INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA..... 57
GRÁFICO 23 - MECANICA..... 58
GRÁFICO 24 - DESING..... 59
GRÁFICO 25 - RESISTENCIA..... 60
GRÁFICO 26 - CONFORTO..... 61
GRÁFICO 27 - GARANTIA..... 62
GRÁFICO 28 - TEMPO DE ESPERA..... 63
GRÁFICO 29 - CLAREZA COM OS PROCEDIMENTOS..... 64
GRÁFICO 30 - SATISFAÇÃO COM PROCEDIMENTOS..... 65

GRÁFICO 31 - CONHECIMENTO DA EMPRESA..... 66
GRÁFICO 32 - INOVAÇÃO DE SERVIÇOS..... 67
GRÁFICO 33 - EXPECTATIVAS DO CLIENTE..... 68
GRÁFICO 34 - SATISFAÇÃO COM A EMPRESA..... 69

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo principal avaliar a qualidade e o grau de satisfação dos clientes da Toyonorte, como forma de identificar até que ponto os clientes estão satisfeitos com os serviços prestados, o qual foi desenvolvido mediante pesquisa de natureza exploratória, descritiva, bibliográfica e de campo. Os dados foram coletados através de questionários utilizando dados estatísticos no word e excel. O resultado do trabalho mostra o nível de satisfação do cliente relacionado com a qualidade no atendimento.

Palavras chave: Qualidade, Atendimento, Serviço, Satisfação.

1. INTRODUÇÃO

O impulso para a melhoria do desempenho operacional e organizacional tem sido uma constante. Desde muito tempo, a principal maneira de avaliar a economia era a produtividade. Isto não é mais verdade. A produtividade é uma necessidade da competitividade, mas a velocidade e a flexibilidade surgiram como novas exigências do mercado, colocando um peso extra na gestão empresarial exigindo métodos e estratégias inovadoras.

Foi somente no início dos anos 80, que surgiu o interesse pela qualidade dos serviços e pelo comportamento humano. A qualidade deixou de estar associada apenas à produção, aos produtos ou à aplicações de técnicas e passou a designar um modelo de gestão. Saiu do conselho de qualidade orientada pela inspeção e controle estatístico de processo, para uma idéia mais abrangente que engloba varias funções como: aperfeiçoamento constante, erro zero, gestão participativa, ênfase no treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, preocupação com liderança, motivação e comprometimento, aliados a uma visão estratégica sustentada em processo de planejamento visando a satisfação dos clientes.

Hoje em dia, é essencial que na hora da escolha do funcionário, opte por alguém que realmente goste do serviço, já que não é a administração da empresa que está encarregada diretamente com a satisfação do cliente. É o funcionário que lida diretamente com ele, porque qualidade de serviço se resume em cliente satisfeito.

As empresas brasileiras, estão procurando cada vez mais, criar programas que premia e considera permanentemente o bom desempenho de seus colaboradores. A satisfação do cliente passou a ser um fator determinante na avaliação dos seus funcionários.

Segundo **Tasca (1997, p.12)** "o mercado de carros, oferece uma multiplicidade de exemplos particulares adequados para ilustrar os princípios da satisfação do cliente, pois somos todos compradores de carro. E talvez não exista outro mercado na face da terra em que a satisfação do cliente seja tão importante e tão difícil de se conseguir"

Este trabalho, apresenta um estudo da satisfação do cliente quanto a qualidade no atendimento, com aplicação prática no setor automobilístico na cidade do Natal/RN.

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE

A **Toyonorte veículos,** é uma distribuidora e representante da marca Toyota aqui no estado. A Toyota é de origem japonesa, e foi estabelecida no Brasil em 23 de janeiro de 1958. A Toyota é uma das maiores fabricantes de automóveis do mundo, presente em mais de 160 paises, e com metas arrojadas de aumentar sua participação no mercado.

A **Toyonorte** foi fundada em julho de 1997, sua administração é bastante organizada, sendo dividida dentro da empresa em dois setores: o administrativo e o setor de serviços. O setor administrativo subdivide-se em: sala de faturamento e financeiro, sala do caixa,, sala de garantia, atendimento ao cliente, sala de apoio, e sala de gerência. Já o setor de serviços é dividido em: recepção de serviços, recepção de clientes, setor de peças, oficina, posto lavagem e show room (veículos novos e usados).

Em Natal, a **Toyonorte,** fica localizada na Avenida Salgado Filho, 3600, candelária. Existem hoje na empresa 20 funcionários e 7 estagiários, treinados e altamente preparados para cada cargo exercido.

1.2.COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

Com a globalização da economia e conseqüentemente, competitividade acirrada, chegamos na era do cliente. Hoje a administração precisa estar atenta às expectativas de seus clientes, procurando, acima de tudo, atender as suas necessidades e anseios legítimos.

Nos últimos anos, o estudo da satisfação do cliente tem ocupado um lugar de destaque na rotina das organizações, pois a compreensão e atendimento das necessidades dos clientes, levam ao desenvolvimento de estratégias que maximizam a satisfação dos mesmos implicando diretamente na sua fidelização a um produto ou serviço.

No atual cenário de mudanças e evoluções na industria automobilística mundial, as empresas foram obrigadas a rever seus modelos gerencias, reformular suas estruturas e adotar

novas metodologias para o enfrentamento de questões vinculadas a produção e à qualidade dos serviços prestados.

A filosofia da "qualidade total" é decorrência dessa evolução. Dessa forma, entende-se qualidade total como uma estratégia gerencial que valoriza, acredita e aposta no elemento humano como possibilidade de conquistas e melhorias. Por isso enfatiza tanto a necessidade de investir e qualificar os serviços prestados.

Em vista de todos esses acontecimentos, é que a **Toyonorte** está enfatizando a qualidade do bem atender, buscando maximizar a satisfação no bom atendimento aos seus clientes.

Com base nisso, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: Até que ponto o cliente da **Toyonorte,** está satisfeito com a qualidade no atendimento?

1.3.OBJETIVOS

1.3.1.OBJETIVO GERAL

Avaliar a percepção do cliente sobre a qualidade no atendimento da **Toyonorte**.

1.3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os dados característicos do perfil dos consumidores;
- Apontar os aspectos relevantes e não relevantes do grau de qualidade dos serviços prestados pela empresa;
- Verificar os procedimentos que podem otimizar a qualidade dos serviços;
- Sugerir para empresa como fazer para manter a qualidade dos serviços.

1.2. JUSTIFICATIVA

A satisfação dos clientes não é uma opção, é uma questão de sobrevivência para qualquer organização. A alta administração necessita liderar o processo para a busca contínua da satisfação do cliente.

É sabido que um cliente satisfeito manifesta sua impressão a um número bem menor de pessoas do que o faz um cliente insatisfeito. É portanto, desafio e regra para toda organização tornar satisfeitos todos os seus clientes, com a prática de boa qualidade nos seus serviços e atendimento. É da qualidade dos serviços que depende o sucesso de toda organização.

Este estudo sobre a satisfação do cliente, torna-se relevante do ponto de vista teórico, pelo fato de proporcionar conhecimentos à complementação da formação acadêmica da pesquisadora.

Já do ponto de vista prático, proporcionará o uso dos conhecimentos técnicos, adquiridos em sala de aula e ao desenvolvimento profissional da mesma.

Em relação à empresa, o estudo torna-se uma fonte de dados científicos , que abrirá caminhos para que aspectos relacionados com serviços, possam ser aperfeiçoados, numa busca constante por uma maior satisfação do cliente e por uma maior qualidade no ambiente organizacional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. QUALIDADE

Considerando-se o fato que o termo *qualidade* é bem conhecido, e até mais do que isso- trata-se de uma palavra de domínio público e uso comum- , passa a ser importante levar em conta, em sua definição técnica, dois aspectos fundamentais:

1- Qualquer que seja a definição proposta para a qualidade, espera-se a noção intuitiva que se tem sobre ela, isto é, o que já se sabe a respeito do assunto;

2- Como a questão da qualidade faz parte do dia -a- dia das pessoas, não se pode identificar e delimitar seu significado com precisão.

2.1.1. CONCEITO

Segundo **Paladini (2000,p.24),** "a qualidade é considerada como a falta de defeitos no produto ou serviço prestado".

Um produto ou serviço tem qualidade quando atende a um padrão de requisitos e especificações previamente definidos. Os valores manifestos pelas pessoas são decorrências do seu contexto de vida e de suas motivações. A dinâmica de mudanças nesses contextos e situações implica, portanto, alterações também no perfil de expectativas com relação a qualidade.

Garvin (1992, p.14), afirma que como conceito: "a qualidade existe há muito tempo, mas apenas recentemente emergiu com uma forma de gestão. Esta nova abordagem é resultante de um processo evolutivo e vem passando por uma revolução considerável nas organizações do primeiro mundo. Os sinônimos de qualidade vão desde luxo e mérito até excelência e valor".

Juran (1993, p.16), afirma que: "qualidade é 'fitness for use'- adequação ao uso- querendo dizer que um usuário de um produto ou serviço, podem contar com o mesmo para desempenhar o que a este foi determinado". Sendo assim, qualidade é a chave da economia de uma nação, pois é requisito essencial em qualquer produto ou serviço. Logo, o desenvolvimento da ciência e da tecnologia tem sido bem sucedido em fornecer a consumidores produtos melhores

e com qualidade mais consistente. A abordagem moderna do controle de qualidade tem com objetivo básico fornecer garantia definitiva de qualidade e manter os custos em nível ótimo.

Moller (1992,p.14), concebe a qualidade como dois fatores: a qualidade técnica e a qualidade humana. A qualidade técnica busca a satisfação das exigências e expectativas concretas exemplificando: tempo, qualidade, finanças, taxas de defeitos, função, segurança e garantia. A qualidade humana, por sua vez, visa a satisfação das expectativas e desejos emocionais, tais como lealdade, comprometimento, credibilidade, atitude e atenção.

Na visão de **Teboul(1991,p.17)**, "a qualidade é antes de tudo, a conformidade às especificações e também uma resposta ajustada, direcionada à sedução e a excelência, mais próxima ao desejo em detrimento da qualidade".

Para **Winder (1994, p.624)**, "a qualidade é mais do que um modelo de gestão: qualidade é uma filosofia e terá um impacto maior do que qualquer outro movimento na economia global do século".

2.1.2. GESTÃO DA QUALIDADE

A meta de melhorar a qualidade assumiu o aspecto de algo semelhante a uma religião. O termo cada vez mais comum para descrever esse esforço é gestão da qualidade total ou TQM (*total quality management)*. O movimento TQM é em grande parte uma resposta à competição global e aos clientes mais exigentes.

Embora o TQM tenha se popularizado nos anos 1980, suas raízes remontam a 30 anos antes disto, em 1950 o americano W. Edwards Deming foi ao Japão e explicou a muitos gerentes japoneses como melhorar a eficácia da produção. Fundamental em seus métodos gerenciais, era o uso de estatísticas para analisar a variabilidade nos processos de produção.

Segundo **Deming (1990),** "Uma organização bem administrada, era aquela em que o controle estatístico reduzia a variabilidade e resultava em qualidade uniforme e quantidade previsível de produção".

Suas idéias foram largamente responsáveis pelo incrível sucesso obtido pelo Japão do pós-guerra na criação de produtos de alta qualidade e preços muito competitivos.

Os gerentes americanos perceberam o que as companhias japonesas estavam fazendo e reagiram criando o TQM. Trata-se de uma filosofia de administração motivada pela constante consecução da satisfação do cliente mediante o aprimoramento contínuo de todos os processos organizacionais.

O quadro 1 resume os elementos básicos do TQM. Observe que em TQM, o termo cliente ultrapassa a definição tradicional para incluir todos os que interagem, seja interna ou externamente, com os produtos ou serviços da organização. Dessa forma o TQM abrange funcionários e fornecedores, bem como as pessoas que compram o produto ou serviço da organização.

Quadro 1	O que é gestão da qualidade total?

1. Foco intenso no cliente. O cliente não só inclui os de fora, que compram os produtos ou serviços da organização, como também os clientes internos (como pessoal da expedição ou de contas à pagar), que atendem e interagem com outros na organização.
2. Preocupação pelo aprimoramento constante. O TQM é um compromisso de nunca estar satisfeito. "Muito bom" não é o bastante. A qualidade sempre pode ser melhorada. O TQM cria uma corrida sem linha de chegada.
3. Aprimoramento na qualidade de tudo o que a organização faz. O TQM usa uma definição muito ampla de qualidade. Ela não se reflete apenas ao produto final, mas também ao modo de como a organização trata as entregas, como responde rapidamente às reclamações, a polidez como os telefonemas são atendidos, e assim por diante.
4. Mensuração precisa. O TQM utiliza técnicas estatísticas para medir toda variável crítica nas operações. Essas operações são medidas comparadas com padrões ou marco de referencia (benchmarks) para identificar problemas, localizar suas raízes e eliminar suas causas.
5. Participação ativa dos funcionários. O TQM envolve o pessoal de linha no processo de aprimoramento. Nos programas de TQM, equipes são amplamente empregadas como veículo de participação ativa na detecção e na solução de problemas.

Fonte: Robbins (2000)

Damazio (1998, p.13) define qualidade total como a filosofia que utiliza a qualidade como atributo básico em todos os processos, passando por todas as pessoas da empresa, fazendo o certo na primeira vez. Segundo ele para entender melhor a qualidade total, requer conhecer alguns conceitos importantes:

- **Processo:** pode ser definido como um conjunto de causas e condições que, repetidamente, unem-se para transformar entradas em saídas.

FARN

Entrada (inputs) de um processo são os elementos que concorrem para a formação do processo. As entradas podem incluir pessoas, métodos, materiais e equipamentos, ambientes e informações.

As saídas (output), resultados dos processos, serão produtos (bens ou serviços).

Pode ainda ser definido como atividade definível, repetível e previsível, utilizada para fornecer um produto ou serviço.

Alguns estudiosos estabelecem que processo é um conjunto de causas que, articuladas coerentemente, produzem os efeitos desejados.

- **Cliente:** é todo aquele que recebe um produto proveniente de um processo ou sub-processo. È qualquer elemento, de dentro ou de fora da empresa, que recebe produtos, que podem ser materiais, suprimentos ou informações.

Cliente externo é aquele que, sem integrar o processo, utiliza-se o produto ou por ele é afetado.

Cliente interno é aquele que, participando do processo, utiliza-se da atividade ou sub-processo do participante da etapa anterior do processo ou por ele é afetado.

- **Produto:** é o resultado de um sistema, processo ou sub-processo, que produz bens ou serviços.
- **Fornecedor:** Qualquer pessoa ou processo que introduz insumos no processo em estudo é um fornecedor.

- **Rompimento:** O conceito de rompimento que tanto valoriza a administração convencional, no caso da GQT, se transforma em melhoria contínua. Isto por que o conceito de rompimento, isoladamente aplicado, produz patamares de estagnação no nível de desempenho da empresa.

Rompimento, basicamente, é abandonar práticas gerencias baseadas em princípios não mais vigentes no mundo atual.

A adoção de novos valores é um processo lento e gradual, que deve levar em conta a cultura existente na empresa. Os novos princípios devem ser repetidos e reforçados, e estimulada a sua prática.

A definição de propósito através de um processo de planejamento participativo, desenvolvido através da gerencia participativa, principalmente nos níveis das gerencias superiores e medias, cria a cultura de participação e passagem das informações necessárias ao pessoal da empresa.

Novas idéias devem ser estimuladas a criatividade aproveitada para o constante aperfeiçoamento e a solução de problemas.

- **Valor Agregado:** Define-se como valor agregado à melhoria introduzida no processo cujo custo seja mensurável e menor que o resultado obtido.

- **Melhoria Contínua:** Elevação dos padrões de qualidade ou desempenho de um processo. È a análise e as ações necessárias para que numa não-conformidade seja eliminada, de forma a capacitar o processo a responder às expectativas explicitas do cliente. A melhoria contínua deverá permitir que o resultado do processo não estacione em patamares e continue sempre a produzir melhores resultados.

- **Liderança:** Rodolfo Lepru, doutor em economia pela universidade do Roma, afirma que: "a arte da liderança é a delicada habilidade em interagir com a emoção das pessoas. Ela só é acessível a quem conhece a estrutura da experiência subjetiva do ser humano, os processos internos através dos quais a percepção gera sensações de medo ou de entusiasmo estados de motivação ou indiferença, reconhecimento de situações e escolhas comportamentais adequadas".

A arte da liderança é resgatada e aperfeiçoada treinando-se no executivo a habilidade de gerar empatia, de utilizar a linguagem para descobrir novos recursos e desfazer limites, propiciando e orientando a interação amigável e criativa de divergências. Só o executivo líder conhece e sabe pilotar o circuito que, através da motivação, induz a ação, cujo resultado positivo intensifica ainda mais a motivação. Ele é capaz de transformar este circuito numa espiral que se amplia e se difunde a todas as pessoas da empresa".

No processo de Qualidade Total, gerenciar é sinônimo de liderar, que significa mobilizar esforços, delegar competência, incentivar as pessoas para que atuem com seu máximo potencial e, finalmente, transformar grupos em equipes de alta eficiência e eficácia.

- **Zero Defeito:** O padrão de desempenho desejável na empresa, deve ser o "zero defeito". Este princípio deve ser incorporado à maneira de pensar dos funcionários e gerentes, na busca de perfeição em suas atividades.Desvios podem ocorrer e devem ser mantidos para localizar a causa principal do problema e planejar ações corretivas. O custo de prevenir erros é sempre menor que o de corrigi-los.

Juran (1993, p.210), define a Gestão da Qualidade Total como a extensão do planejamento dos negócios da empresa que inclui o planejamento da qualidade. Segundo esse mesmo autor, são atividades usuais da TQM:

- Estabelecer objetivos abrangentes;
- Determinar as ações necessárias para alcançá-los;
- Atribuir responsabilidades bem definidas pelo cumprimento de tais ações;
- Fornecer recursos necessários para o adequado cumprimento dessas responsabilidades;
- Viabilizar o treinamento necessário para cada ação prevista (treinar pessoal não deixa de ser uma forma de adequar o envolvimento de determinados recursos aos objetivos de todo o processo);
- Estabelecer meios para avaliar o desempenho do processo de implantação em fase de objetivos;
- Estruturar um processo de análise periódica dos objetivos;
- Criar um sistema de reconhecimento que analise o confronto entre os objetivos fixados e o desempenho das pessoas em fase dele.

O autor deixa claro que essa seqüência de atividades é típica do planejamento estratégico dos negócios da empresa e afirma que ela pode ser aplicada à administração para a qualidade.

2.1.3. OBJETIVO E MISSÕES

Segundo **Ramos (1996),** não é raro ter em uma organização pessoas trabalhando sem saberem exatamente qual é o objetivo maior dela.

A este objetivo maior, chama-se *Missão da Organização* e pode ser melhor definida como:

"A missão de uma organização é uma declaração que contém a descrição de seus objetivos da existência e de definição de quem são seus clientes".

Ramos (1996), afirma que, a declaração de *Missões* pode também fazer referência a outras partes envolvidas, incluir a forma de atuação básica da empresa, e o padrão de qualidade com que se espera realizar o trabalho.

Dessa sentença podem ser retiradas algumas palavras importantes:

- **Objetivos da Existência:** É a razão de ser da Organização e constitui-se, portanto, nos objetivos gerais permanentes ou de longo prazo. Os objetivos devem representar sobretudo, o campo de atuação geral da organização ou uma definição genérica de seu produto. Não se trata aqui de objetivos imediatos ou de curto prazo.
- **Cliente:** Cliente é toda pessoa ou organização para a qual se destinam as atividades da organização. O cliente "pessoa" pode ser definido em termos de sexo, idade, classe social, localização geográfica, etc. Ele pode ser atual ou potencial, aquele cliente desejado pela organização.
- **Forma de Atuação:** Significa a forma ou atividades principais com que os objetivos são alcançados.
- **Partes Envolvidas:** São as outras partes, além dos clientes, afetadas de algum modo pela Organização ou com algum interesse nesta ou no ambiente em que esta opera. Genericamente são os proprietários, os empregados, os fornecedores, a sociedade.
- **Padrão de Qualidade:** É o nível ou referência de qualidade com que se pretende atingir a missão.

Uma boa definição de missão deve ser simples e clara. Embora ela obrigatoriamente deva fazer referência aos clientes, é crescente a idéia de que ela deve também buscar contemplar as outras partes envolvidas. Particularmente, são crescentes e mais complexas, a expectativa e exigência da sociedade para com as organizações produtivas.

O quadro a seguir apresenta um exemplo das expectativas típicas das partes envolvidas para com a Organização, o que deveria então ser abordado de algum modo na Missão:

QUADRO 2: EXPECTATIVAS DAS PARTES ENVOLVIDAS

Partes Envolvidas	**Expectativas Típicas**
Clientes	Qualidade no Produto (bem ou serviço)
Proprietários	Retorno do Investimento
Empregados	Satisfação no Trabalho, salários
Fornecedores	Continuidade de Negócios, Lucratividade
Sociedade	Proteção do Meio Ambiente, Segurança

Fonte: Ramos (1996)

O Escopo da missão é a delimitação que ela faz sobretudo do campo de atuação e da clientela. É conveniente que o escopo da missão da organização seja estabelecida do modo mais amplo possível de forma que uma análise imediata não venha a restringir uma atuação mais ampla no futuro. Muitas vezes, entretanto, as pessoas tendem a estabelecer o escopo da missão de suas organizações de modo restrito.

Ramos(1996) afirma que, no escopo restrito, há tendência a olhar-se apenas a atividade imediata. No escopo ampliado, ao contrário, olha-se para o conjunto maior de coisas para as quais a Organização trabalha. Esta última forma permite apresentar e situar os objetivos e clientes da Organização para um período mais longo de tempo. Permite também visualizar e realizar serviços afins.

2.2.SERVIÇOS

Os setores que trabalham com serviços estão descobrindo que a qualidade é tão fundamental como ferramenta de marketing quanto o preço. Essa percepção veio devido a uma economia difícil e da cresceste recusa dos consumidores em aceitar algo menos que o melhor.

Não importa quanto uma empresa gasta para melhorar o serviço, a despesa, será compensadora somente se os clientes reais e potenciais estiverem cientes da qualidade do serviço. A qualidade deve ser perceptível, beneficiando muitos usuários ou clientes de maneira contínua, e não apenas em algumas ocasiões. E os clientes devem ser informados de que a empresa forma o serviço e lembrados com regularidade para fazer uso de tal serviço.

2.2.1. CONCEITO

Conforme **Lobos (1993),** definir serviços como sendo todos os aspectos, atitudes e informações que ampliem a capacidade do cliente de compreender o valor de algo essencial.

Já **Levitt (apud Freitas 1997, p.2)**, diz: "Não há propriamente empresas de serviços. o que existe são empresas cujos componentes de serviços são maiores ou menores do que empresas de outros tipos. Todos invariavelmente prestam serviços".

De acordo com **Green (1995),** a administração de serviços objetiva: manter, reter e desenvolver novos clientes, expressões em termos de atitudes, que são: consideração, integridade, confiabilidade, atendimento, eficiência, disponibilidade, amabilidade, conhecimento e profissionalismo.

O serviço significa: coisas diferentes para diferentes pessoas, tendo como objetivo entregar mais benefícios do que o cliente espera e que é provavelmente algo de que ele necessite. Nas empresas de serviços, a definição mais restrita da qualidade do serviço é "precisão e eficiência em completar uma transação".

Administrar serviços requer uma estratégia de serviços. "Colocar o cliente em primeiro lugar" é uma intenção adequada, mas só conseguirá ser algo mais do que isso se houver uma estratégia de serviços apropriada cujos objetivos sejam a criação de uma diferente que seja

"observável" e "mensurável" pelos clientes e a obtenção de um impacto verdadeiro na maneira como as coisas são feitas dentro da empresa.

A estratégia de administração dos serviços segundo **Caravantes (1997),** é parte central de uma estratégia comercial da empresa, que inclui também objetivos de lucros, mercados e tecnologia. Ela define a cultura interna da empresa, assim como sua imagem externa desejada. Precisa ser redigida por escrito e amplamente comunicada para que ninguém tenha dúvidas sobre suas metas. Precisa encontrar ressonância em uma estrutura organizacional projetada no sentido de responder as necessidades e expectativas dos clientes, as atividades dos concorrentes e a visão do futuro, combinado o serviço material e o pessoal para que o cliente seja bem servido em ambos os aspectos.

2.2.2. CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO

De acordo com **Normann (apud Souza, 1997, p.3),** os serviços apresentam uma série de características distintas dos produtos industriais. São elas:

- O Serviço é intangível;
- Geralmente a posse não é transferida;
- O serviço não pode ser revendido;
- Normalmente o serviço não pode ser demonstrado com eficácia(ele não existe antes da compra);
- O serviço não pode ser estocado;
- Produção e consumo geralmente coincidem;
- Produção, consumo e, freqüentemente, as vendas, são feitos no mesmo local;
- O serviço não pode ser transportado (embora os "produtores" freqüentemente possam);
- O comprador/ cliente participa diretamente da produção;
- Na maioria dos casos, o contato direto é necessário.

2.2.3. MOMENTOS DE VERDADE E CICLO DE SERVIÇOS

Conforme **Albrecht (1999,p.108),** O Momento da Verdade: Qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com a organização e recebe uma impressão dos seus serviços.

Na verdade, a expressão *momento de verdade* foi usada pela primeira vez neste contexto pelo consultor gerencial sueco Richard Normann, que sugeriu a Carlzon. Este achou a expressão extremamente útil para a transmissão da sua mensagem de qualidade a todos os funcionários da SAS. De acordo com Normann, "a empresa não existe de fato na mente do cliente da maneira que existe nas mentes dos executivos ou das pessoas que nela trabalham. O cliente não passa os dias pensando na sua empresa. Para o cliente, você existe somente quando ele tem algum tipo de contato com você, direta ou indiretamente".

"Quando o cliente entra em contato com o funcionário da organização, telefona para ela, recebe dela alguma coisa pelo correio, entra no seu edifício ou seja lá o que for, esse é um momento de verdade. Ele nada sabe dos seus departamentos e sistemas, dos seus computadores, do seu pessoal que trabalha duro ou dos seus aflitos executivos. Ele sabe apenas o que você faz para ele naquele momento de verdade. E isso é tudo que ele tem para classificar a qualidade do seu produto"

Uma vez que comece a pensar em termos de momentos de verdade, você poderá começar a reorientar seu modo de pensar a respeito da qualidade para longe dos processos de trabalho e na direção daqueles muitos episódios que compõe a experiência dos clientes com sua organização. Definindo os mementos de verdade e focalizando em particular aqueles mais críticos para a percepção de qualidade pelo cliente, você poderá ver as coisas como elas são vistas pelos clientes. O momento de verdade deve ser seu foco para definir, entregar e medir qualidade.

Nem todo momento de verdades envolve interação direta de seus funcionários com seus clientes. Quando um cliente vê uma peça de publicidade de sua empresa, essa é um momento da verdade; gera uma impressão. Entrar num estacionamento, caminhar num saguão e obter uma impressão do lugar, receber uma conta ou extrato pelo correio, ouvir uma mensagem gravada no telefone, todos esses são eventos que conduzem a uma impressão sobre seu serviço.

Ramos (1996), afirma que a partir da identificação dos *Momentos de Verdade* de um serviço, pode-se construir uma cadeia de *Momentos da Verdade* que constituem um *Ciclo de Serviço,* que é a seqüência completa de momentos de verdade que um cliente experimenta para ter satisfeita uma necessidade.

Segundo **Albrecht (1999,p.110),** "a técnica que considero mais útil para ajudar as pessoas a mudarem os seus pontos de vista é pedir que pensem sobre seu produto em termos de *Ciclos de Serviços"*. Um ciclo de serviço é a cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa a medida em que experimenta o serviço prestado. Essa é a configuração natural e inconsciente que está na cabeça do cliente, e que não pode ter coisa alguma a ver com seu enfoque "técnico". Você pode está condicionado a pensar sobre sua prestação de serviços em termos de departamentos organizacionais e especialidades que precisam operar para que o serviço seja prestado.

Mas, o cliente raramente pensa em termos de departamentos ou especialidades. Ele geralmente pensa somente em termos de uma necessidade e de precisar tomar alguma iniciativa para atendê-la. O cliente pensa em termos de um objetivo: quero um lugar para guardar meu dinheiro; desejo comer alguma refeição num ambiente agradável; desejo enxergar mais claramente; quero que meu carro funcione bem novamente.

É comum nos estabelecimentos de prestação de serviços dar aos seus clientes um "passeio" por causa da maneira pela qual esses estabelecimentos estão organizados. O cliente entrega o carro ao recepcionista, que preenche a ordem de serviço, esperando que seu carro seja consertado. Retornando para apanhá-lo, descobre que precisa ir ao caixa para apanhar as chaves e pagar a conta. Ali, não há ninguém que possa lhe falar sobre o carro, ninguém para responder suas perguntas sobre aquele barulho esquisito no motor. Se ele não gosta da conte ou discorda do que está sendo cobrado, o caixa pode dizer: "sou apenas o caixa. Você precisaria falar com o gerente de serviços". Quando o cliente pergunta: "Onde está o gerente de serviços?" a resposta pode ser: Ele já foi embora hoje. Você precisará voltar amanha". O cliente pode pedir para falar com o mecânico que trabalhou no carro, e aí descobre que os mecânicos não tem permissão para sair da oficina para falar com os clientes. Talvez mais retornos de clientes tenham sido perdidos porque os indivíduos não puderam ter acesso a alguém que pudesse lidar com seu problema ou reduzir suas preocupações do que por qualquer outro motivo.

Assim como o conceito de momentos de verdade, o ciclo de serviços é uma idéia muito poderosa para ajudar o pessoal que presta serviços a mudar seus pontos de vista e encarar as coisas como os clientes as vêem. A análise e o aperfeiçoamento de ciclos de serviços é uma parte fundamental do processo de "engenharia" da administração de serviços. O mundo está cheio de especialistas, e eles precisam ser organizados de algum modo. Mas ao mesmo tempo, é preciso reconhecer que: às vezes, o cliente é a única pessoa que vê todo o quadro.

Pode-se dizer que o cliente experimenta o serviço como um *Pacote de Valor* **Albrecht(1999)** onde existem uma série de componentes diferentes, os quais ele valoriza. Esse pacote de valor pode ser dividido em pelo menos sete componentes:

- Ambiental
- Estético
- Interpessoal
- Processual
- Informativo
- Entregável
- Financeiro

QUADRO 3: PACOTE DE VALOR

AMBIENTAL	O cenário físico no qual o cliente experimenta o produto.
ESTÉTICO	A experiência sensorial direta, caso haja, encontrada pelo cliente. Ela pode incluir cenas, sons, sabores, sensações físicas, desconforto, sentimentos, características estéticas de uma mercadoria e o ambiente visual ou psicológico da empresa.
INTERPESSOAL	As interações do cliente com funcionários ou, em alguns casos, com outros clientes, como parte da experiência total.
PROCESSUAL	Os procedimentos pelos quais o cliente passa para obter o serviço.
INFORMATIVO	Os aspectos da experiência do cliente que envolve a obtenção das informações necessárias para ele.
ENTREGAVEL	Qualquer objeto que fique em poder do cliente durante a experiência de serviço, mesmo que apenas temporariamente.
FINANCEIRO	Quanto e como o cliente paga pela experiência total. Pode ser direto ou indireto.

Fonte: Albrecht (1999)

De acordo com **Ramos (1996)** em cada componente do *Pacote de Valor* existe uma expectativa diferente do cliente. Esta expectativa é resultado de uma hierarquia de valor. Esta hierarquia de valor significa que o cliente, em cada momento, estabelece valor diferente aos atributos do serviço oferecido tendo em vista o que ele esperava que fosse realizada sua expectativa. Os atributos ou características do serviço são, assim, classificados pelo autor em três níveis de importância em: básicos, desejados e inesperados.

- **Atributos Básicos:** são os atributos absolutamente essenciais da experiência de valor do cliente, sejam eles tangíveis ou intangíveis. Sem eles é inútil realizar o serviço. É aquilo que tem de ter, caso contrário terá insatisfação. Os atributos básicos podem ser de origem legal, praxe comercial ou algum requisito particular de uma clientela.

- **Atributos Desejados:** são atributos que o cliente não espera necessariamente, mas conhece e aprecia se o serviço o incluir. Geralmente é algo que o cliente sabe que é feito em outras organizações, mas que se não acontecer não terá insatisfação.

- **Atributos Inesperados:** são atributos surpresa, que adicionam valor para o cliente além de seus desejos ou expectativas normais. É o "algo mais". Entretanto, um atributo inesperado, uma vez conhecido, passa a ser desejado ou esperado.

2.2.4. QUALIDADE EM SERVIÇOS

Em nossa sociedade orientada para o serviço, a qualidade do serviço tem-se tornado mais significativa para o sucesso da empresa do que a qualidade de seus produtos. E aquelas empresas que são administradas visando a excelência de serviços terão uma vantagem competitiva poderosa sobre aquelas que ficam para trás.

Para isso, a administração de serviços deve analisar as seguintes condições: comportamento da gerência, verba adequada, notório melhoramento no serviço, treinamento, serviço interno e envolvimento de todos os empregados.

Las Casas (1999) afirma que qualidade de serviço se resume em cliente satisfeito e retenção de cliente.

Para **Denton (1990),** a qualidade do serviço é a orientação de todos os recursos e de todo o pessoal de uma empresa em direção à satisfação do cliente; todo o pessoal, não apenas aqueles que lidam frente a frente com o cliente ou que se comunicam com ele pelo telefone, por fax, por cartas ou de qualquer outra maneira. Serviço é vender, armazenar, entregar, inventariar, selecionar os pedidos, mão-de-obra, relações com empregados, ajustes, correspondências, faturamento, credito, finanças e a contabilidade, propaganda, relações públicas e processamentos de dados.

Segundo **Albrecht (1992),** qualidade de serviço é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Com isso, pode-se concluir que qualidade de serviços está baseada na forma de execução e fornecimento dos serviços. Já que deve ser considerado o serviço propriamente dito e a forma como é percebido pelo cliente. O serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação.

3. METODOLOGIA

Segundo **Richardson (1999 p.21),** método é o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim e metodologia são os procedimentos e regras utilizadas por determinado método.

3.1. TIPO DE PESQUISA

Neste trabalho será realizado um estudo sobre a satisfação do cliente da Toyonorte, procurando analisar o modelo de gestão existente e identificando os pontos que precisam ser melhorados, de acordo com as necessidades do mercado e da empresa. Para a realização da presente pesquisa, optou-se pelo estudo de caso.

Segundo **Vergara (1997,p.47**) o estudo de caso é compreendido como "circunscrito a uma ou a 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".

Quanto aos objetivos, o estudo será classificado em descritivo, nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados de acordo com a questão em estudo.

De acordo com **Barros (2000,p.70),** a pesquisa descritiva e exploratória não há interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto de pesquisa. Procura descobrir a freqüência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, característica, causas, relações e conexões com outros fenômenos.

3.2. UNIVERSO E AMOSTRA

O universo da pesquisa representa o número total da população a ser pesquisada na **Toyonorte,** envolvendo os clientes.

Para **Barros (1986,p.105),** universo de pesquisa significa o conjunto, a totalidade de elementos que possuem determinadas características, definidas para um estudo.

Cada unidade ou membro do universo, denomina-se elemento. Um conjunto de elementos representativos deste universo ou população compõe a amostra. Portanto, a amostra é um subconjunto representativo do conjunto da população.

A Toyonorte veículos tem aproximadamente 1.800 clientes. Desses clientes, selecionamos 95 para a aplicação dos questionários, chegando a um percentual de 10% dos clientes que visitam a empresa.

3.3. TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Andrade (1998), classifica técnicas como um conjunto de normas usadas especificamente em cada área das ciências, podendo-se afirmar que a técnica é a instrumentação específica da coleta de dados.

Com isso, pode-se concluir que a técnica corresponde a parte prática da coleta de dados.

A procedência dos dados será primária, coletados através dos instrumentos de coleta de pesquisa, e secundária coletados através de pesquisa bibliográfica e documental. Para a coleta dos dados primários foram selecionadas as técnicas de formulários e questionários.

Para **Barros (1986,p.108),** o questionário é o instrumento mais usado para o levantamento de informações. Não é restrito a uma determinada quantidade de questões porém aconselha-se que não haja muito exaustivo desanimando o pesquisado. São entregues por escritos e também será respondido por escrito.

Já o formulário, segundo **Marconi e Lakatos (1988,p.86),** é definido em linhas gerais como sendo uma lista formal, catálogo ou inventário destinado à coleta de dados resultantes quer da observação quer de interrogatório cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador, à medida que faz as observações ou recebe as respostas ou pelo pesquisado, sob sua orientação.

O questionário conta com 12 questões abertas e fechadas, foi classificada como sendo uma pesquisa amostral, foi realizada num período de 25 dias, ouvindo e entrevistando 95 clientes.

Vale salientar, que foi exposto aos entrevistados, os objetivos e a importância de sua contribuição, bem como a garantia do anonimato e do caráter confidencial das informações colhidas.

3.4. TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

Segundo **Barros (2000,p.93),** Tratamento dos dados refere-se em registrar os dados obtidos para depois passar ao processo de classificação e categorização. Nesse momento, os dados são examinados e transforma-se em elementos importantes para a comprovação ou não das hipóteses.

Antes de se passar à fase de interpretação, é necessário que o pesquisador examine os dados, isto é, ele deve submetê-los a uma análise crítica, observando falhas, distorções e erros.

Considerando o tipo e os objetivos da pesquisa, um estudo do tipo exploratório descritivo, optou-se por um tratamento de natureza mais qualitativa para análise dos dados levantados, isso porque conforme **Castro (1978,p.75),** *"é a interpretação, o processo de desvendar a realidade que conta, não a complicação do modelo estatístico"*. Entretanto, a análise qualitativa deve se fundamentar em dados quantitativos estatísticos.

Quanto ao processamento dos dados, serão observadas três fases definidas por **Lakatos (1996,p.30),** que se darão da seguinte forma:

- **Seleção:** Será elaborados exame minucioso dos dados colhidos através dos questionários e formulários com os sujeitos da pesquisa. O matèrial coletado será submetido a uma avaliação crítica, a fim de se detectar falhar ou erros, evitando informações confusas, distorcidas, incompletas, que possam prejudicar o resultado da pesquisa.
- **Codificação:** Os dados da pesquisa são categorizados para que possam se relacionar. Mediante tal codificação, os dados são transformados em símbolos, podendo ser tabelados e contados. Nesta fase classificar-se-á os dados, agrupando-os de acordo como a necessidade da presente pesquisa.
- **Tabulação:** Nesta fase os dados serão dispostos em tabelas, possibilitando maior facilidade na verificação das inter-relações entre eles, Dessa forma poderão ser melhor compreendidos e interpretados rapidamente.

Ultrapassada essa etapa que envolve as três fases citadas anteriormente, vem uma nova etapa que envolve a análise e interpretação dos dados, que deverá ser precedida de um planejamento bem elaborado da pesquisa a fim de obter o êxito da investigação, evitando-se conforme assinalam.

Marconi e Lakatos (1985,p.160) Confusões entre afirmações e fatos, incapacidade de reconhecer limitação, tabulação descuidada ou incompetente, procedimentos estatísticos inadequados, erros de calculo, defeitos de lógica, parcialmente inconsciente do investigador, falta de imaginação.

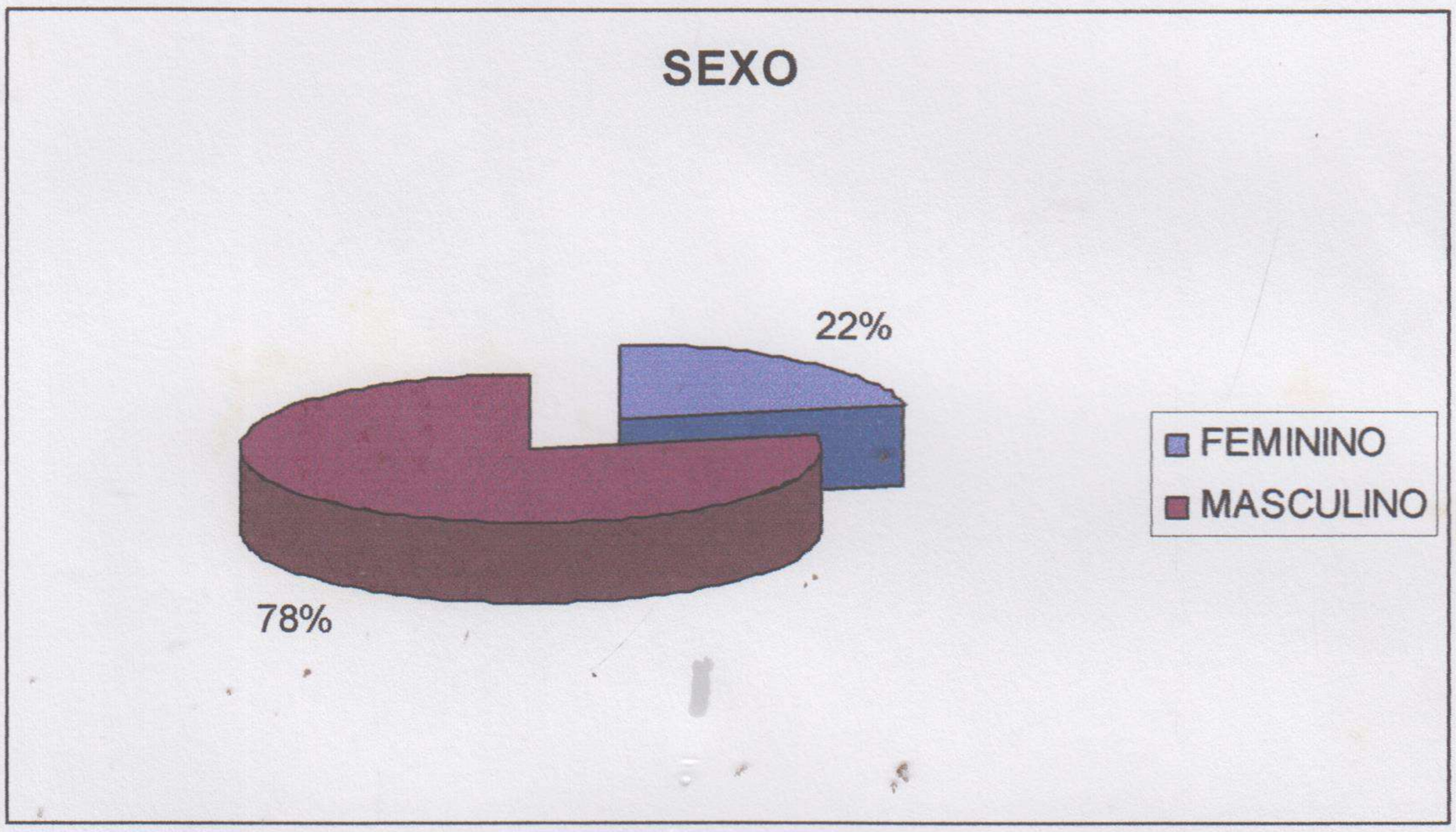
Ressalta-se por fim, que o tratamento dos dados, poderá ser realizado com apoio de consultas estatísticas, onde serão feitos o processamento estatístico à elaboração de quadros, tabelas e gráficos. A partir dos resultados encontrados nesta fase, serão elaboradas as conclusões da pesquisa e propostas a melhoria necessária para a qualidade no atendimento da Toyonorte.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O levantamento e coleta de dados, propriamente dito, tiveram como referência um questionário estruturado aplicado a 95 clientes da Toyonorte conforme definido anteriormente na fase de metodologia.

Trabalhou-se numa seqüência lógica, no qual os resultados serão apresentados a seguir.

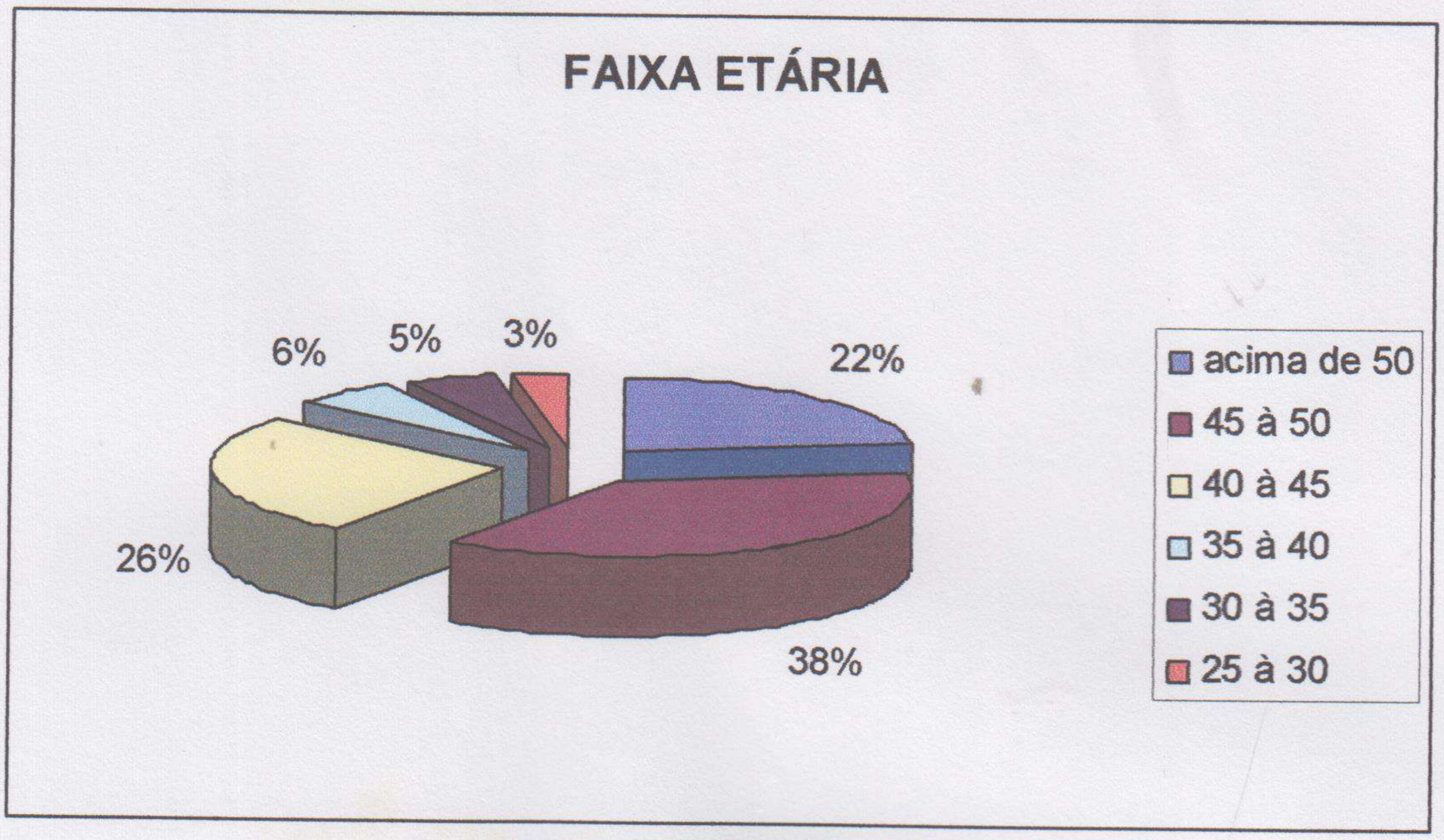
GRÁFICO 1: PERFIL DO ENTREVISTADO



fonte: pesquisa de campo-2004

É possível observar que a maioria dos entrevistados é do sexo masculino, correspondendo a 78% do total da amostra, enquanto que o sexo feminino corresponde apenas a 22%.

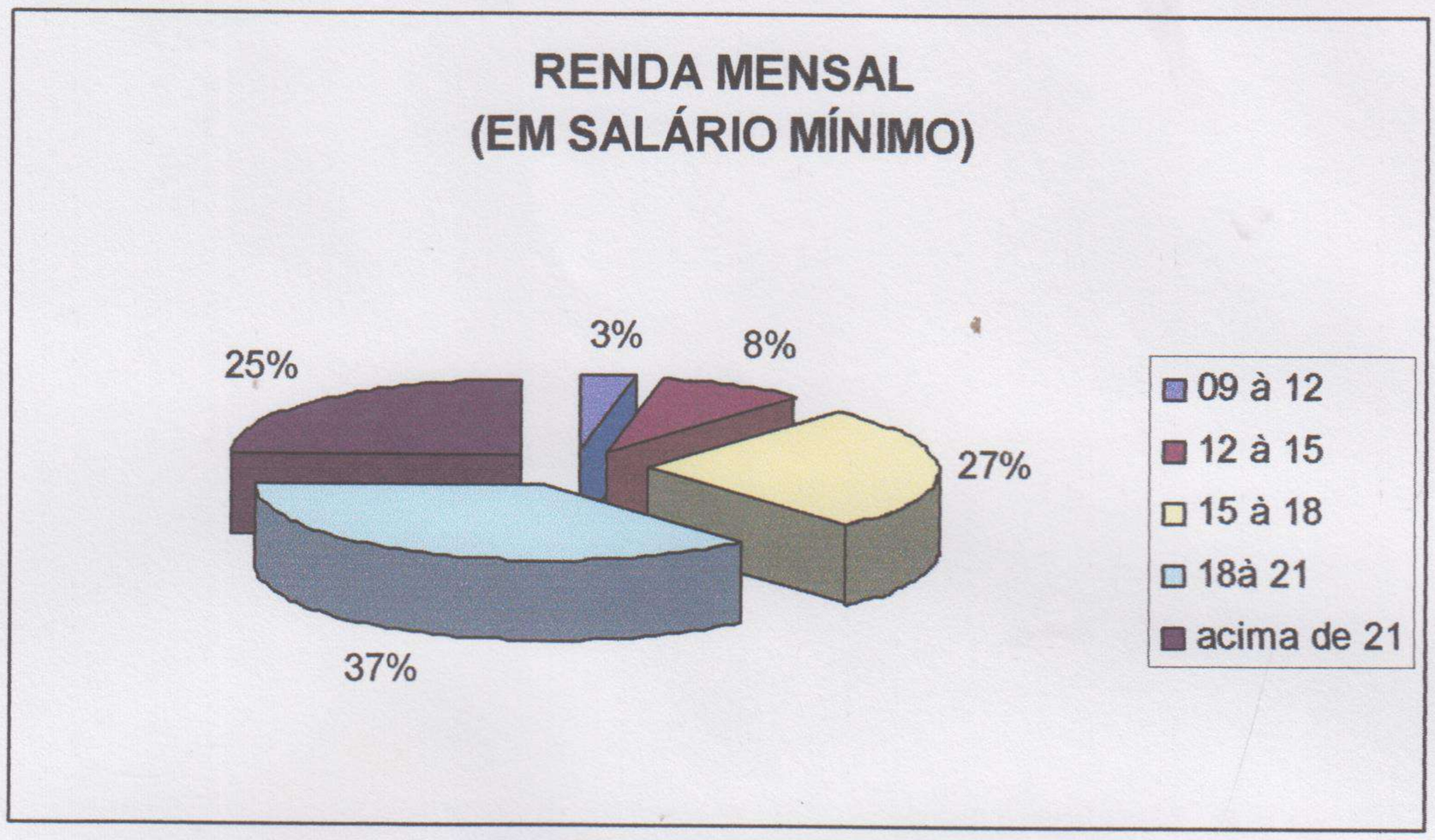
GRÁFICO 2: PERFIL DO ENTREVISTADO



fonte: pesquisa de campo-2004

No que se refere a faixa etária dos entrevistados, 3% tem idades entre 25 e 30 anos, 5% entre 30 e 35 anos, 6% entre 35 e 40 anos, 26% entre 40 e 45 anos, 37% entre 45 e 50 anos e 22% acima de 50 anos. Pode-se observar que 86% do total da amostra tem idades acima de 40 anos e os jovens quase não tem participação na empresa.

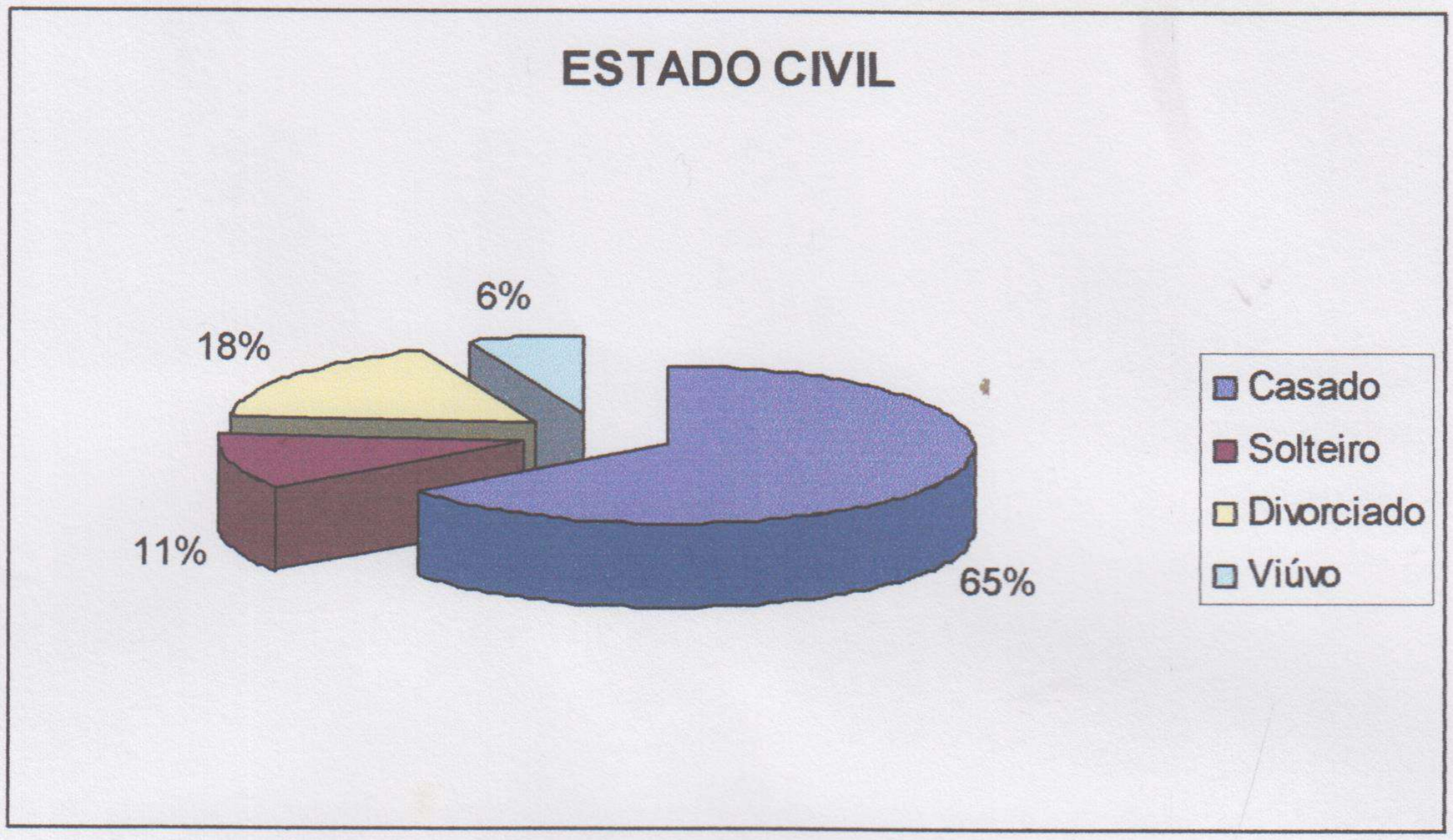
GRÁFICO 3: PERFIL DO ENTREVISTADO



fonte: pesquisa de campo-2004

No quesito renda mensal, foi constatado que a grande maioria dos pesquisados 37%, tem renda mensal de 18 à 21 s.m, 27% de 15 à 18, 25% acima de 21, 8% de 9 à 15 e apenas 3% de 9 à 12 s.m. Observa-se que todos tem alta renda mensal.

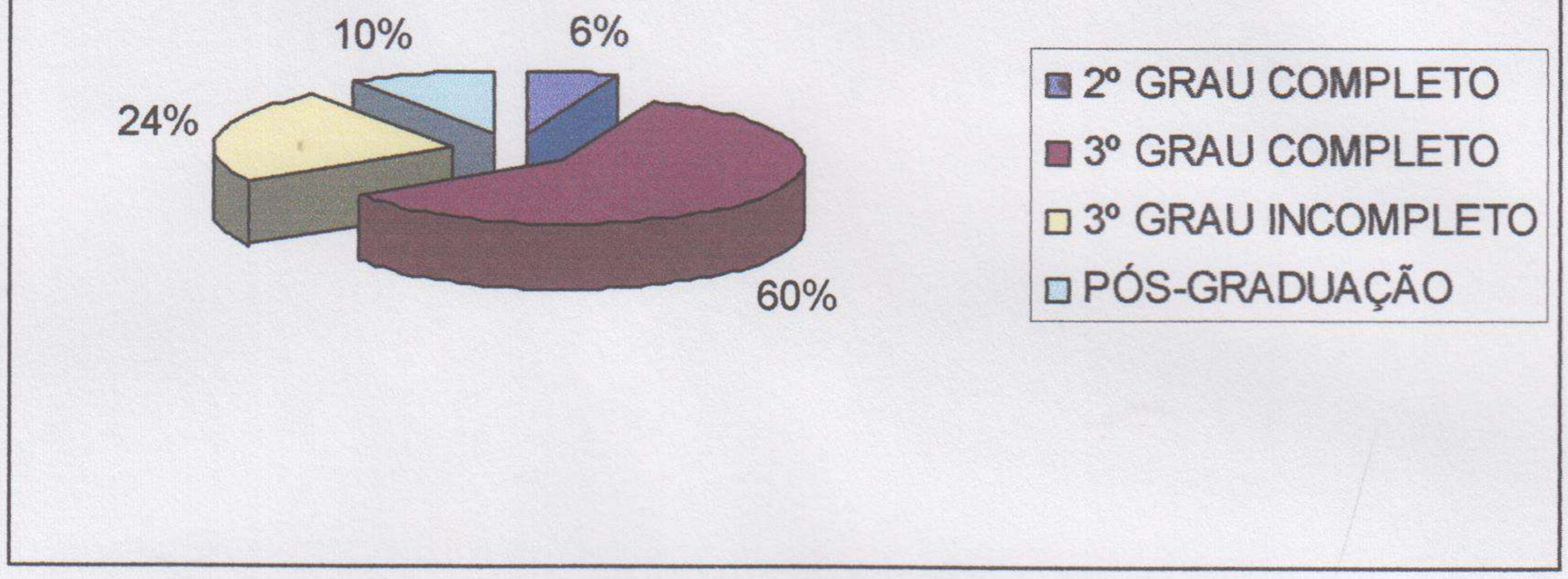
GRÁFICO 4: PERFIL DO ENTREVISTADO



fonte: pesquisa de campo-2004

Pode-se observar que a maioria dos entrevistados é casado, representando 65%, 11% são solteiros, 18% são divorciados e 6% são viúvos. Observa-se que a porcentagem de pessoas casadas é predominante.

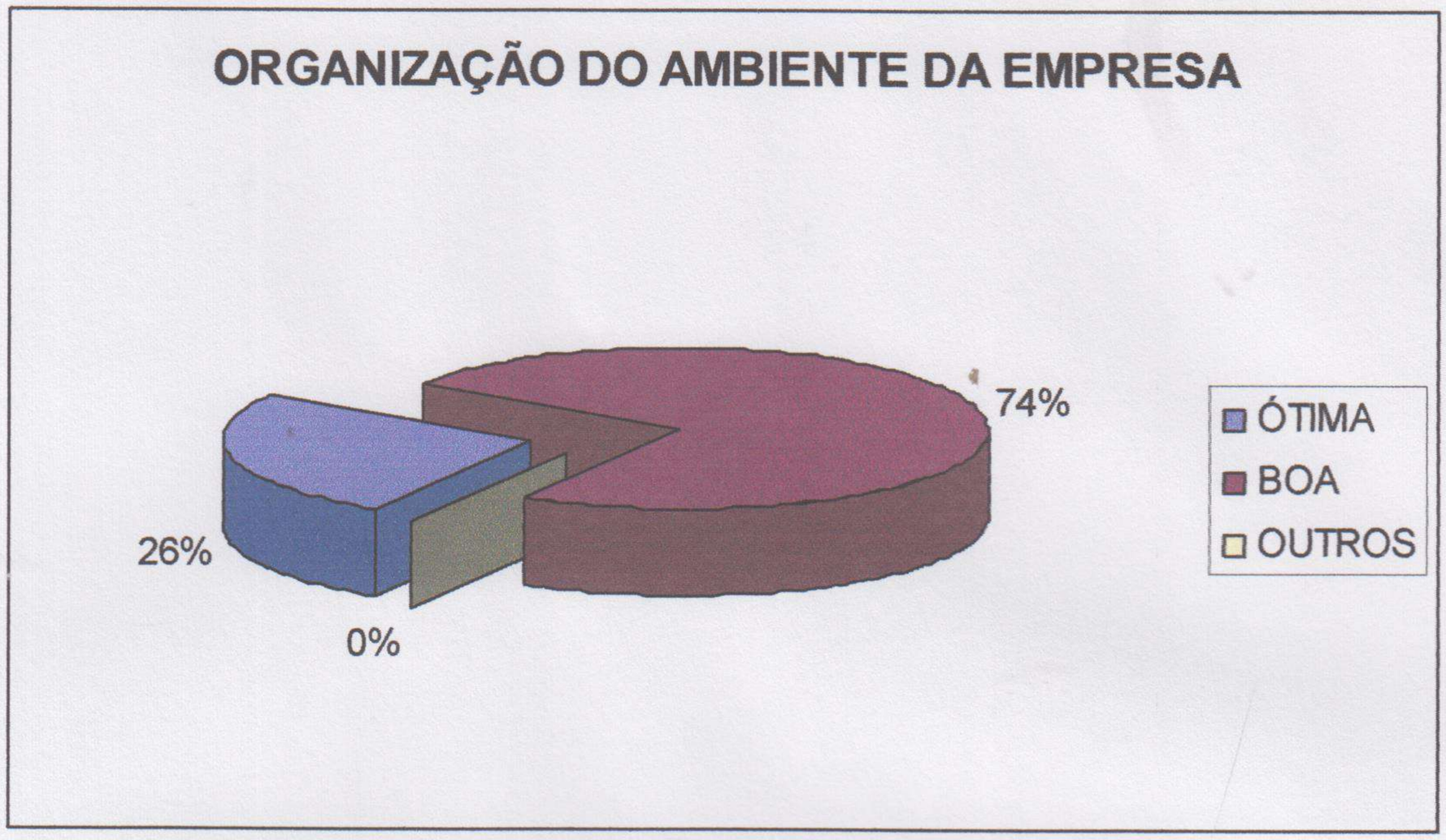
GRÁFICO 5: PERFIL DO ENTREVISTADO



fonte: pesquisa de campo-2004

Dentre os entrevistados, a maioria tem o 3° grau completo, representado 60%, 24% tem o 3° grau incompleto, 10% tem pós-graduação e apenas 6% tem o 2° grau completo. Ótimo grau de instrução percebido.

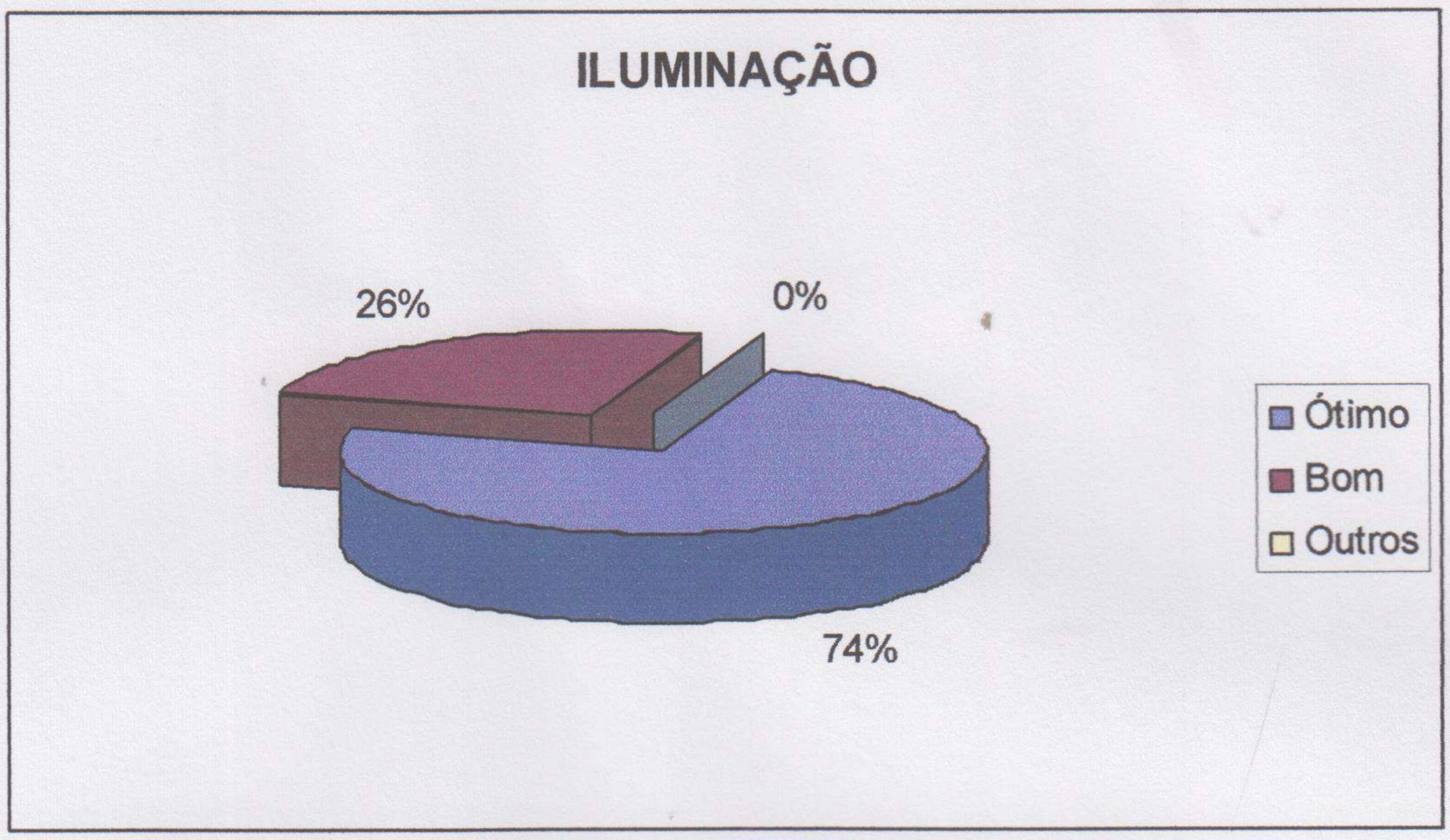
GRÁFICO 6: DADOS AVALIATIVOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Quanto à organização do ambiente da empresa, 74% dos entrevistados classificam como boa, 26% responderam ótima, tendo um bom nível de aceitação.

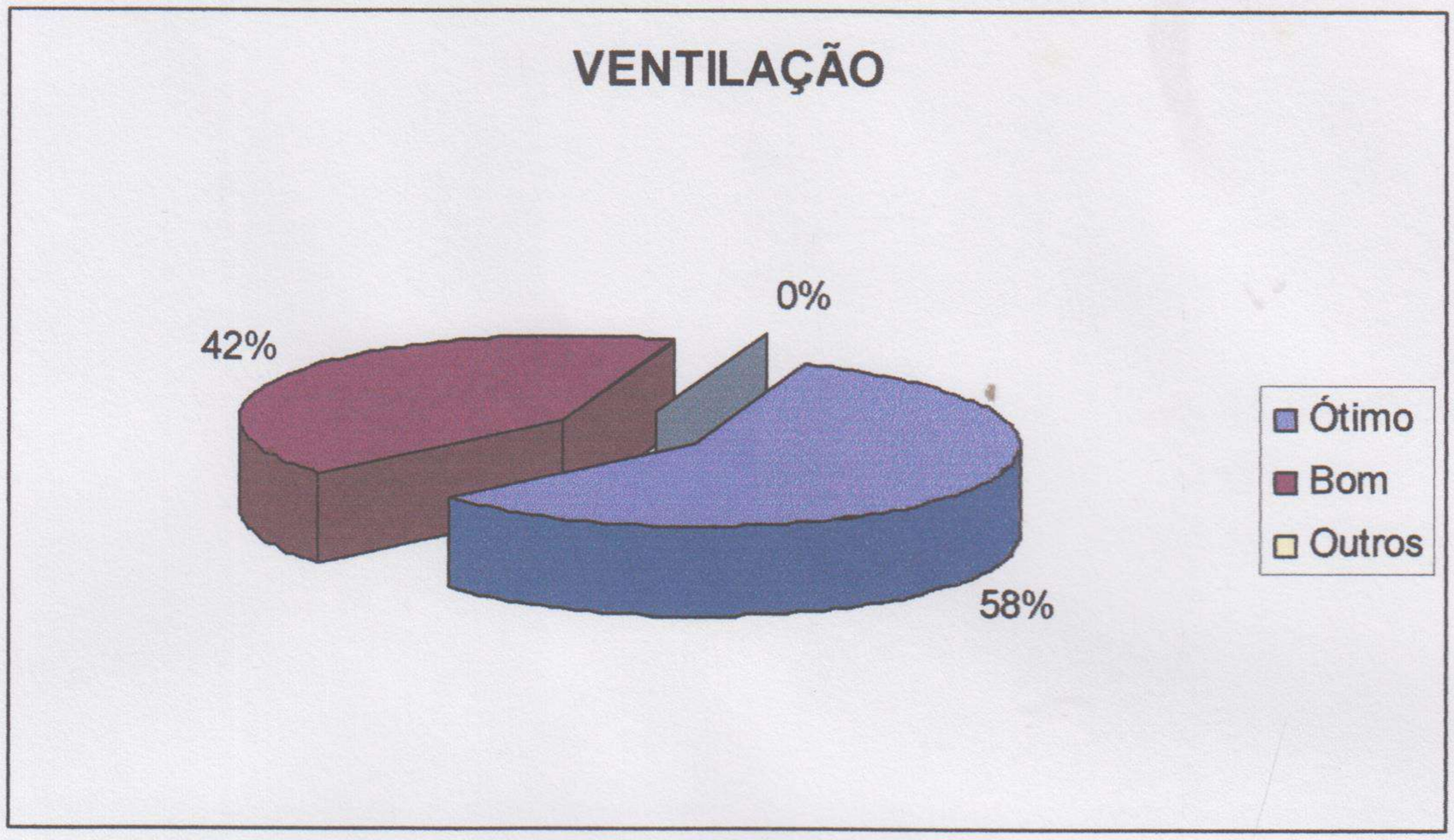
GRÁFICO 7: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Quanto à iluminação 74% dos pesquisados acha ótima, e 26% acha boa. Neste item podemos perceber que os clientes estão satisfeitos.

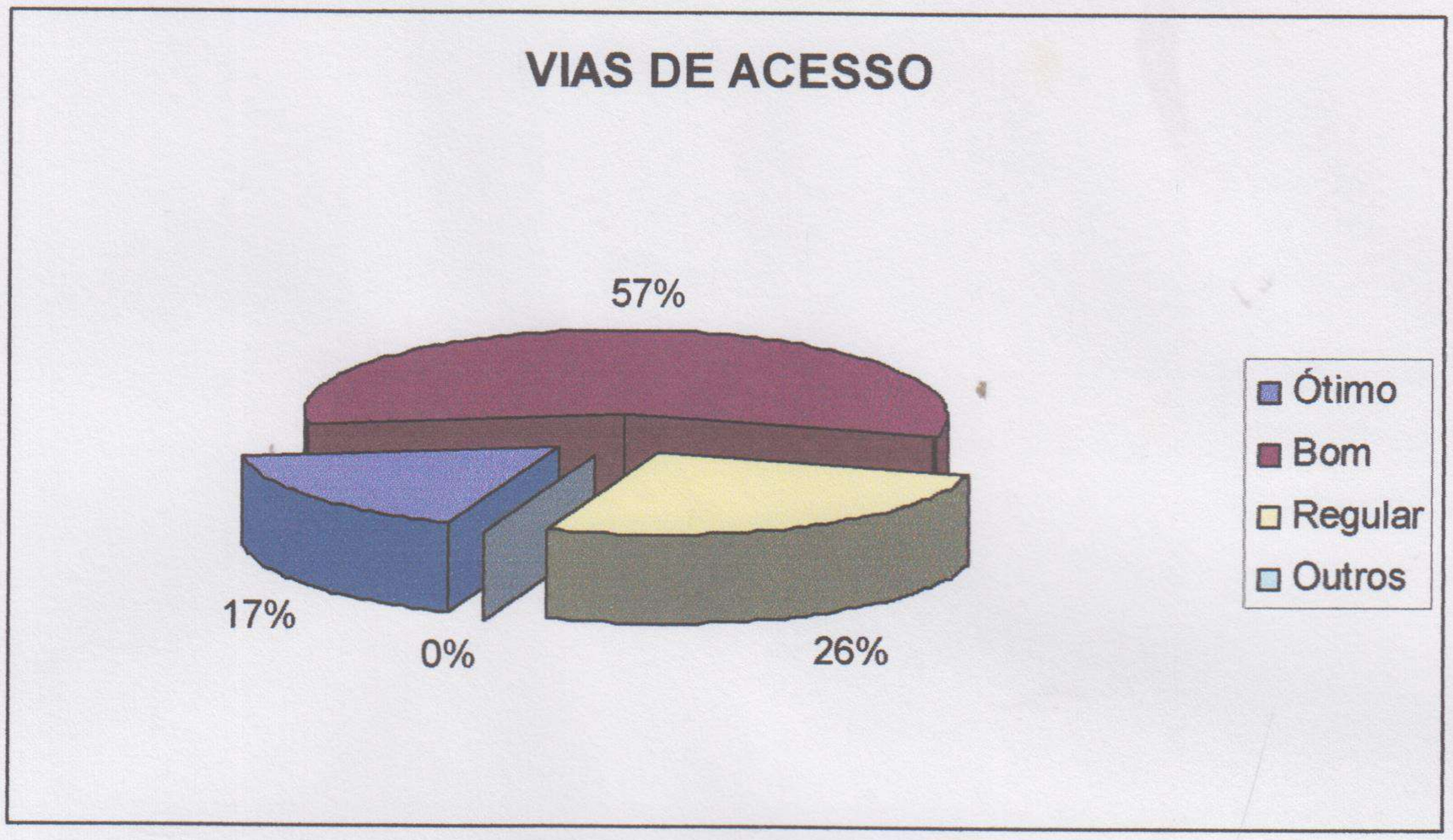
GRÁFICO 8: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Quanto à ventilação 58% das pessoas responderam ótima e 42% respondeu boa. neste quesito, a porcentagem prevalece no conceito ótimo.

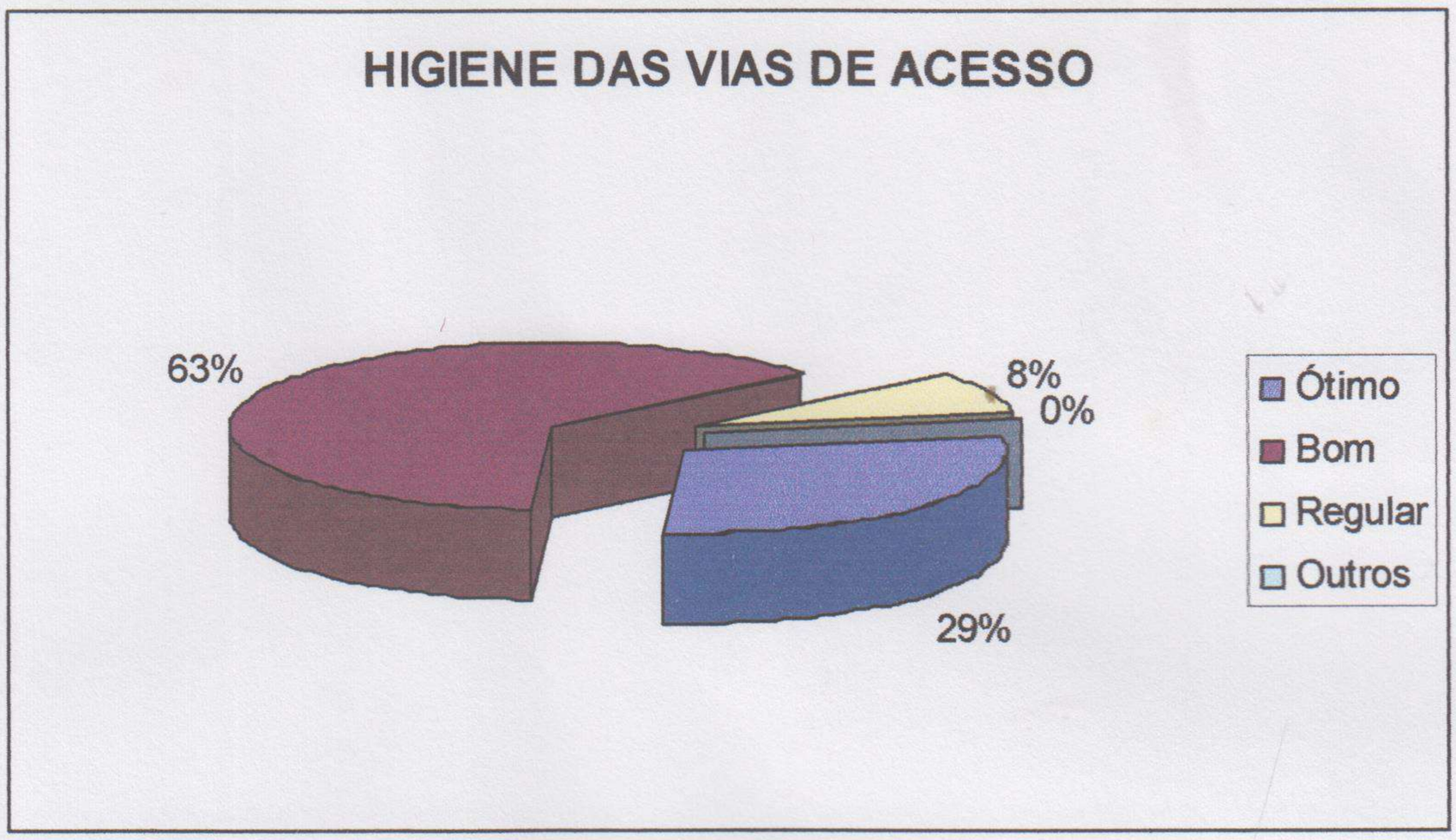
GRÁFICO 9: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Pode-se observar que 57% dos entrevistados responderam boa, 26% regular e 17% disseram ótimo. Quanto as vias de acesso deve-se enfatizar o grande número de respostas regulares.

GRÁFICO 10: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA

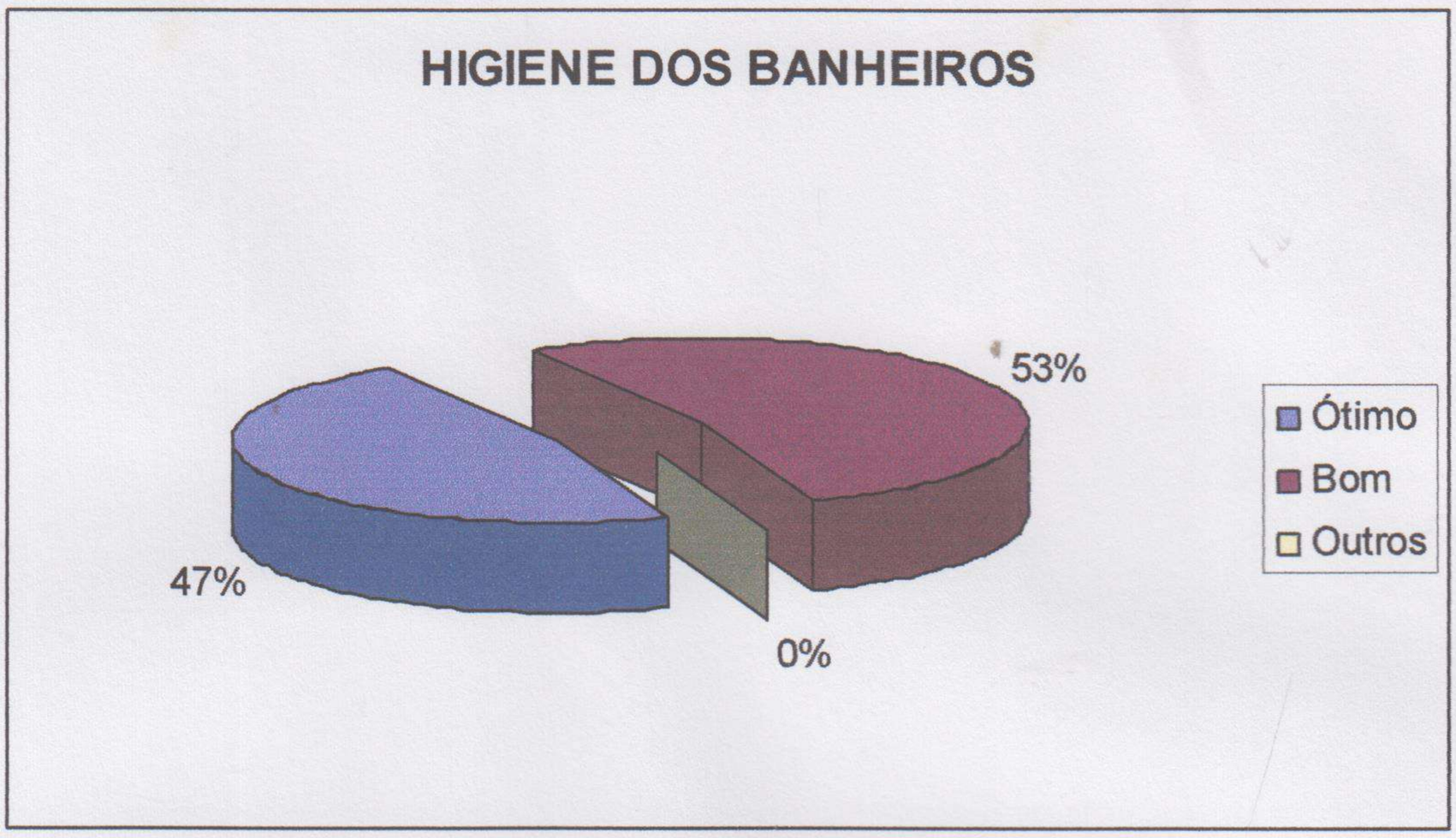


fonte: pesquisa de campo-2004

A maioria das pessoas questionadas 63% acha boa, 29% acham ótima e 8% acham regular.

Sobre a higiene das vias de acesso a aceitação é boa.

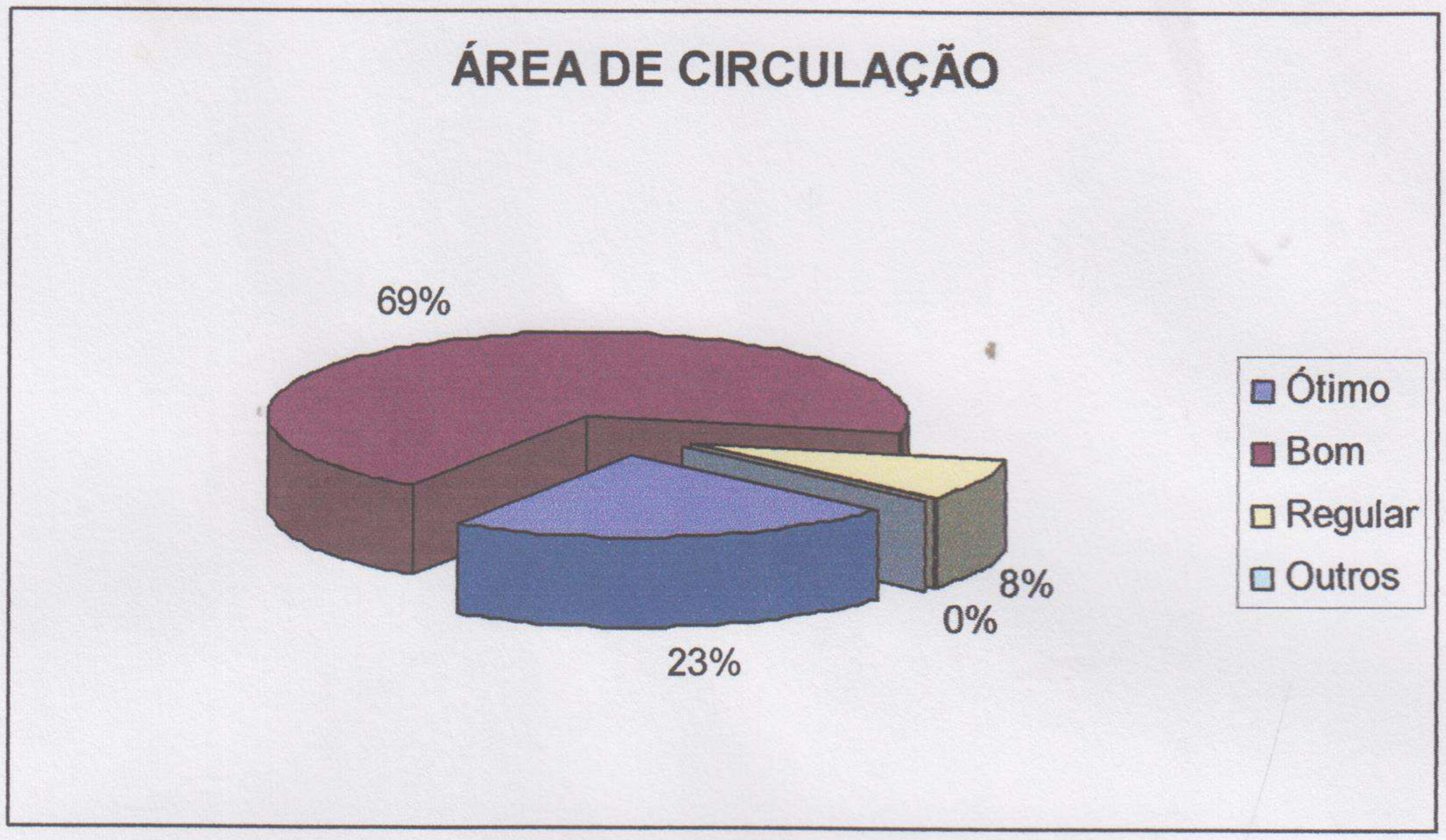
GRÁFICO 11: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Ao que se refere à higiene dos banheiros 53% dos entrevistados responderam boa e 47% acham ótima. Um bom conceito de higienização.

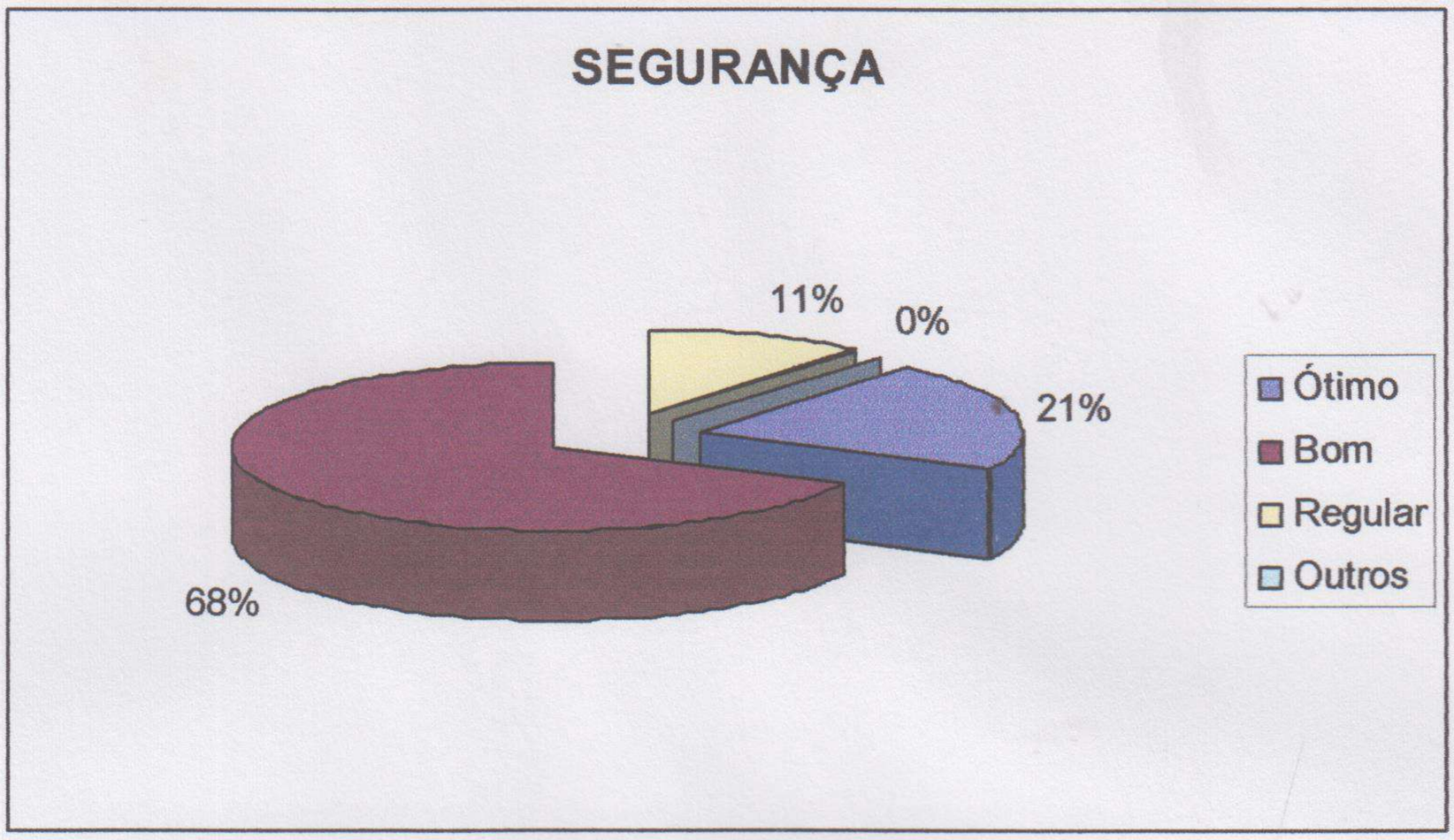
GRÁFICO 12: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Foi constatado que a maioria dos entrevistados 69% acham a área de circulação boa, 23% acham ótima e 8% acham regular. No que se diz respeito a área de circulação podemos classificar como boa.

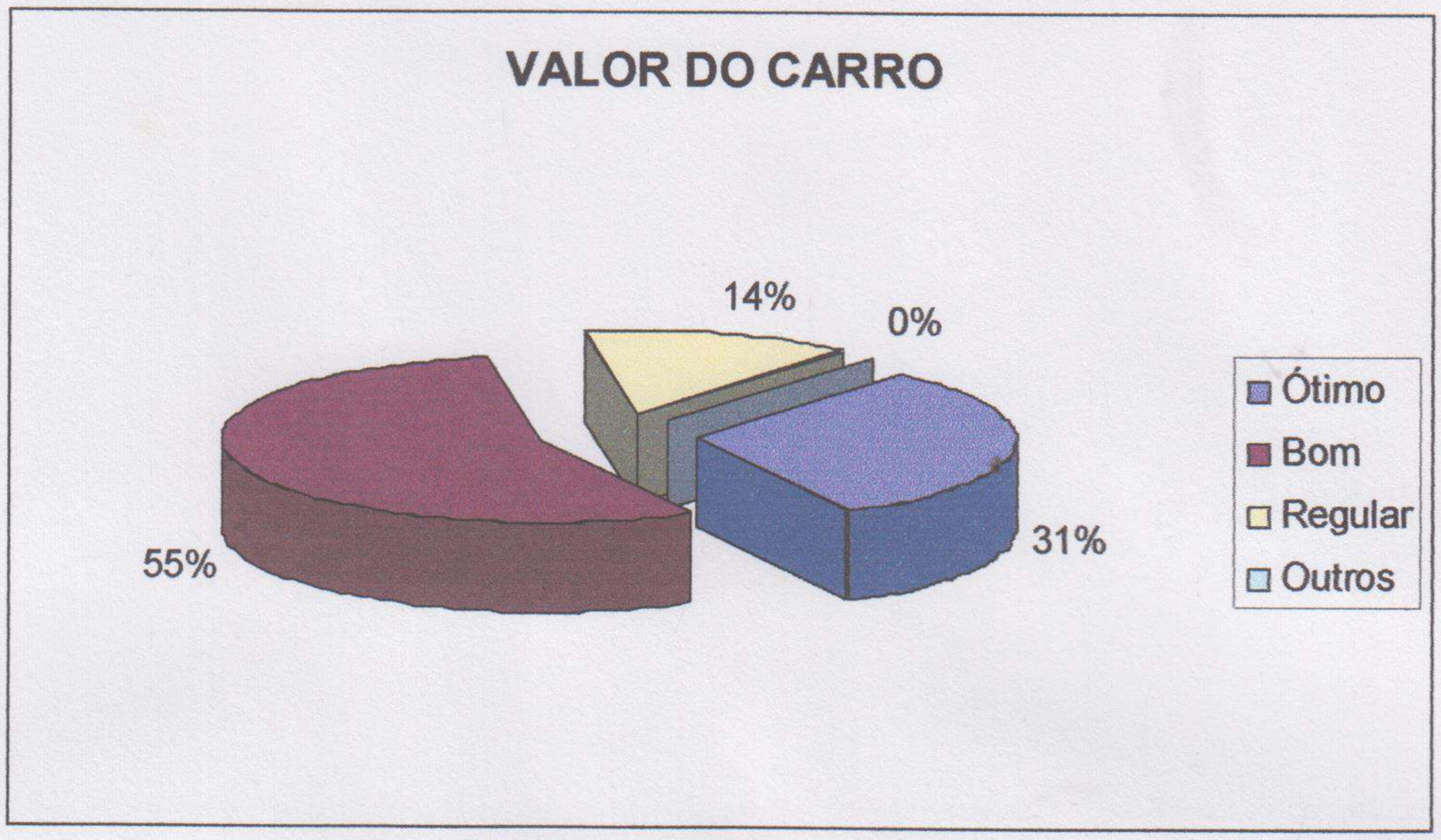
GRÁFICO 13: DADOS AVALIATIVOS –ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Ficou evidenciado que a maioria das pessoas questionadas, 68% classificaram como boa a segurança da empresa, e 21% responderam ótimo, e 11% acham regular. A questão segurança ficou um pouco a desejar como grau de excelência em serviço.

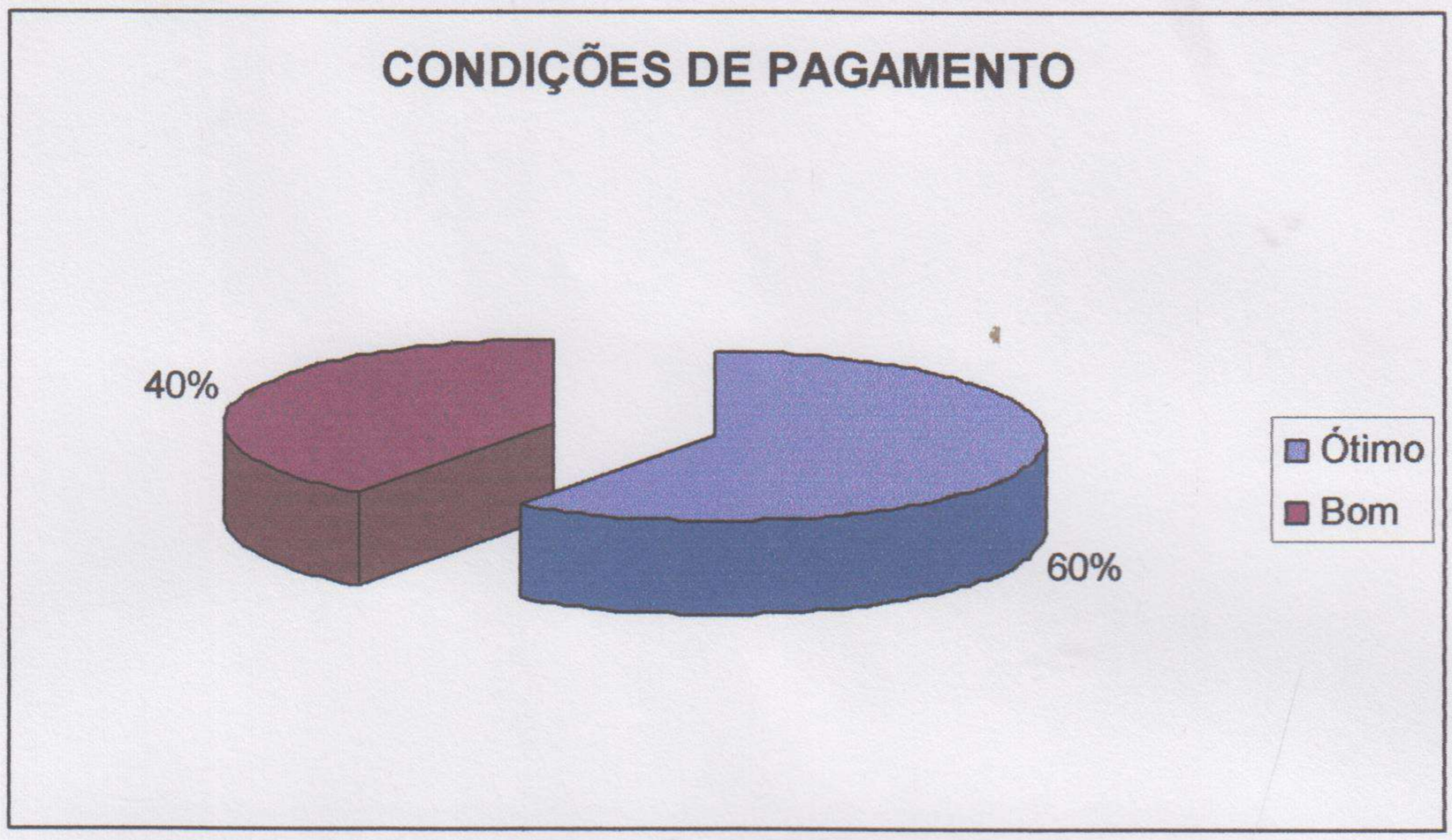
GRÁFICO 14: DADOS AVALIATIVOS – PREÇO DO PRODUTO E SERVIÇOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Em relação ao valor do carro os questionados responderam: 31% ótimo, 55% bom e 14% acham regulares. Em relação esse fator, pode-se observar no gráfico que a grande maioria não acham caro devido ao alto poder aquisitivo.

GRÁFICO 15: DADOS AVALIATIVOS – PREÇO DO PRODUTO E SERVIÇOS

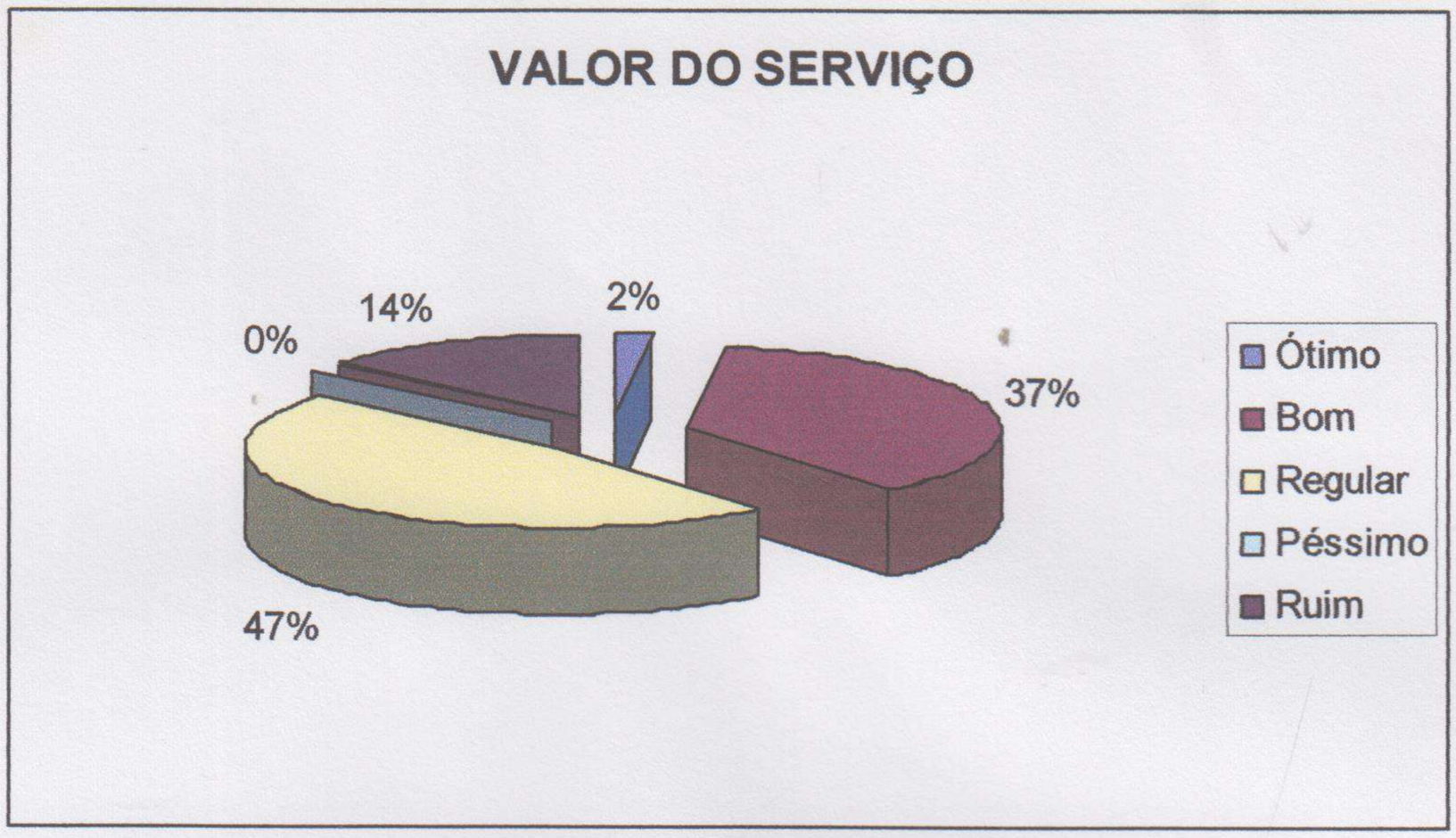


fonte: pesquisa de campo-2004

No quesito condições de pagamento os questionados responderam: 60% ótimo e 40% bom.

A maioria dos entrevistados concorda que as condições de pagamento são ótimas.

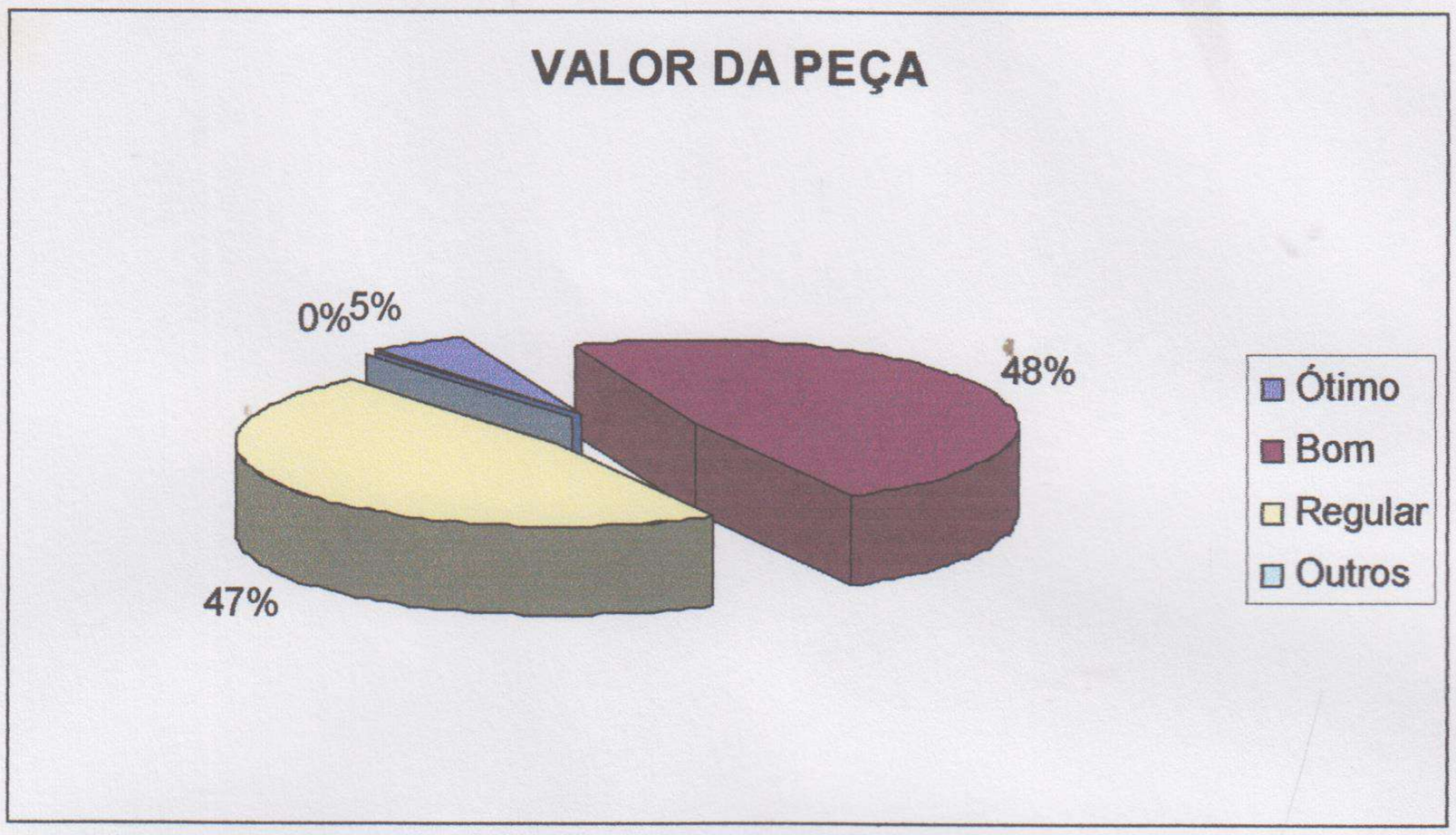
GRÁFICO 16: DADOS AVALIATIVOS – PREÇO DO PRODUTO E SERVIÇOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Neste quesito os questionados responderam: 47% regular, 37% bom, 14% ruim e 2% ótimo. Pode-se observar que há um alto índice de insatisfação em relação ao valor do serviço cobrado.

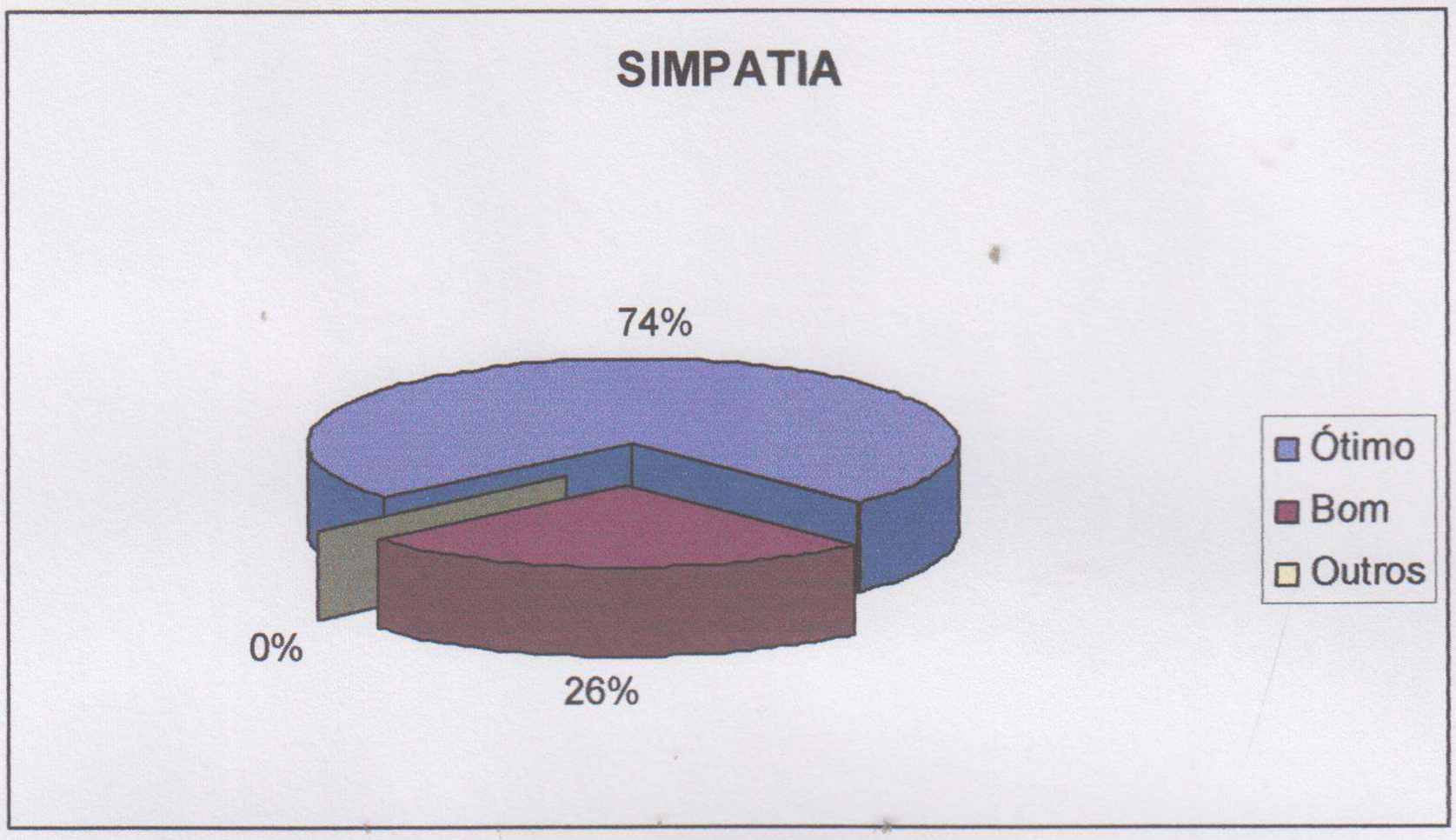
GRÁFICO 17: DADOS AVALIATIVOS – PREÇO DO PRODUTO E SERVIÇOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Quanto ao valor da peça os questionados responderam: 48% acham bom, 47% respondeu regular e apenas 5% acham ótimo. O valor da peça também há reprovação da parte dos clientes.

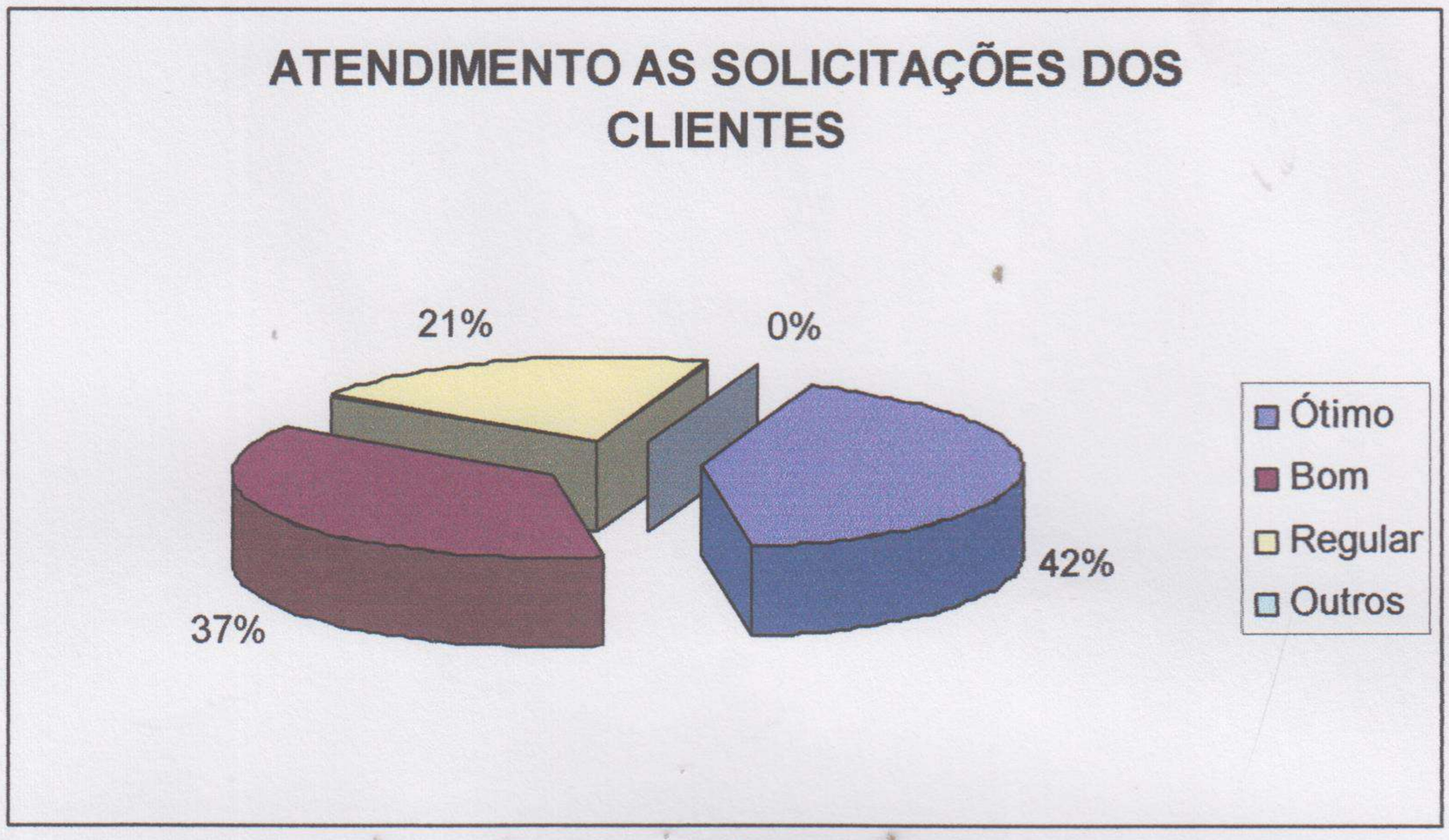
GRÁFICO 18: DADOS AVALIATIVOS – PERFIL DE ATENDIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS



fonte: pesquisa de campo-2004

A grande maioria das pessoas entrevistadas está satisfeita com a simpatia dos funcionários. 74% classificam como ótima e 26% como boa.

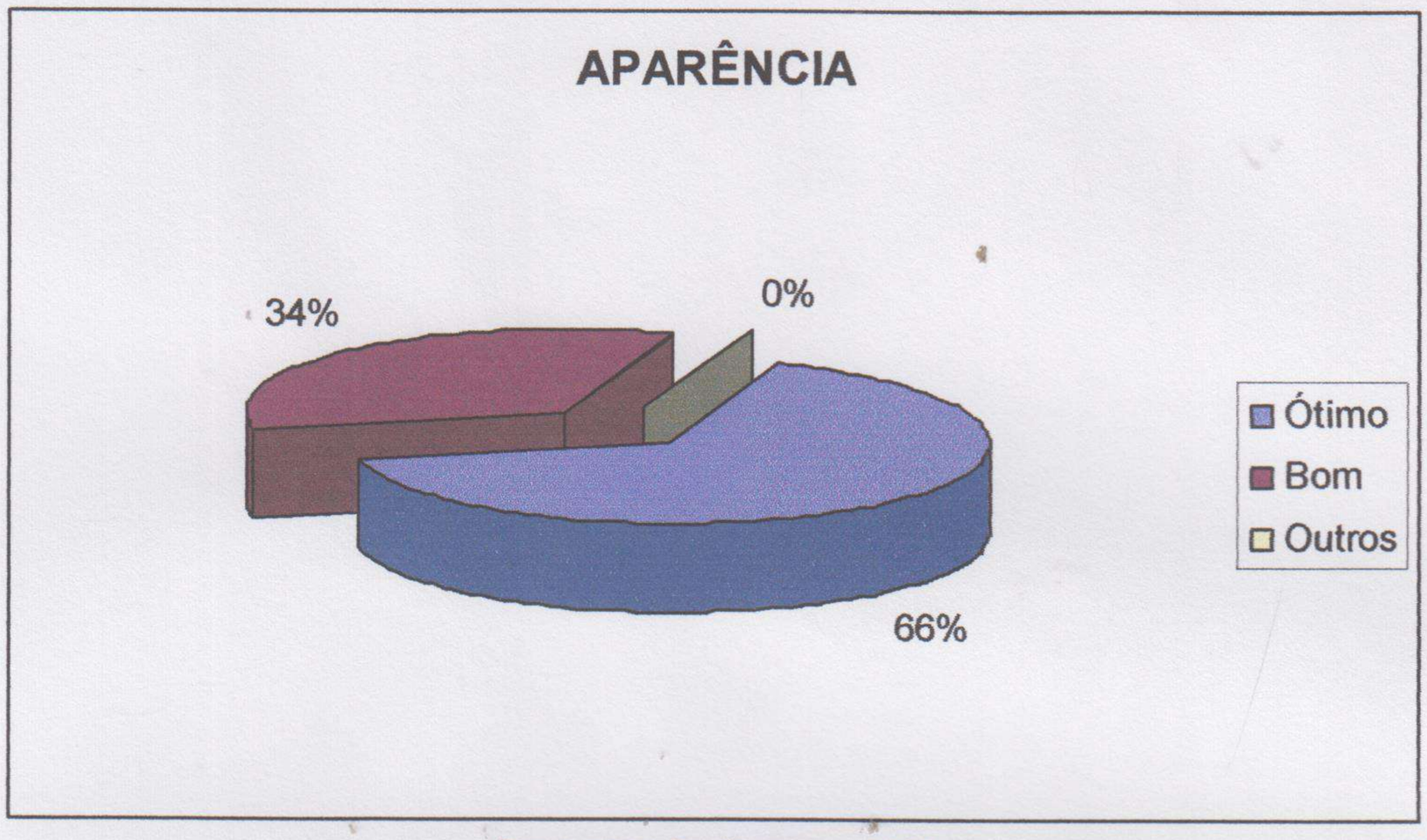
GRÁFICO 19: DADOS AVALIATIVOS – PERFIL DE ATENDIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Em relação ao atendimento as solicitações 42% responderam ótimo, 37% respondeu bom é 21% achou regular. Neste item teve certo índice de insatisfação, a maioria com relação a orçamento e demora na chegada de veículos.

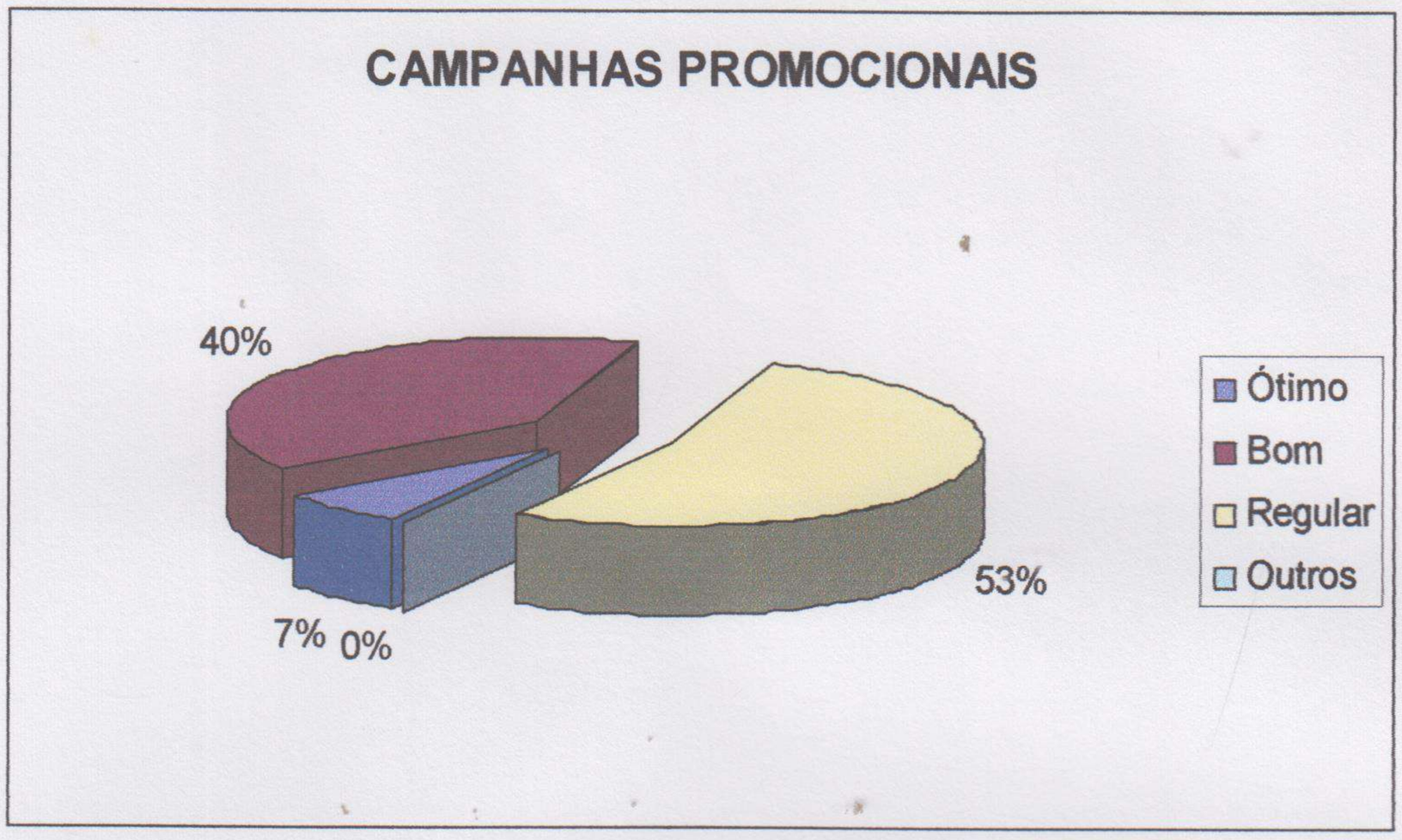
GRÁFICO 20: DADOS AVALIATIVOS – PERFIL DE ATENDIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Pode-se observar que a grande maioria dos entrevistados 66% optou por ótima e 34% boa. Este fator de aparência dos funcionários é muito importante para a avaliação da própria empresa.

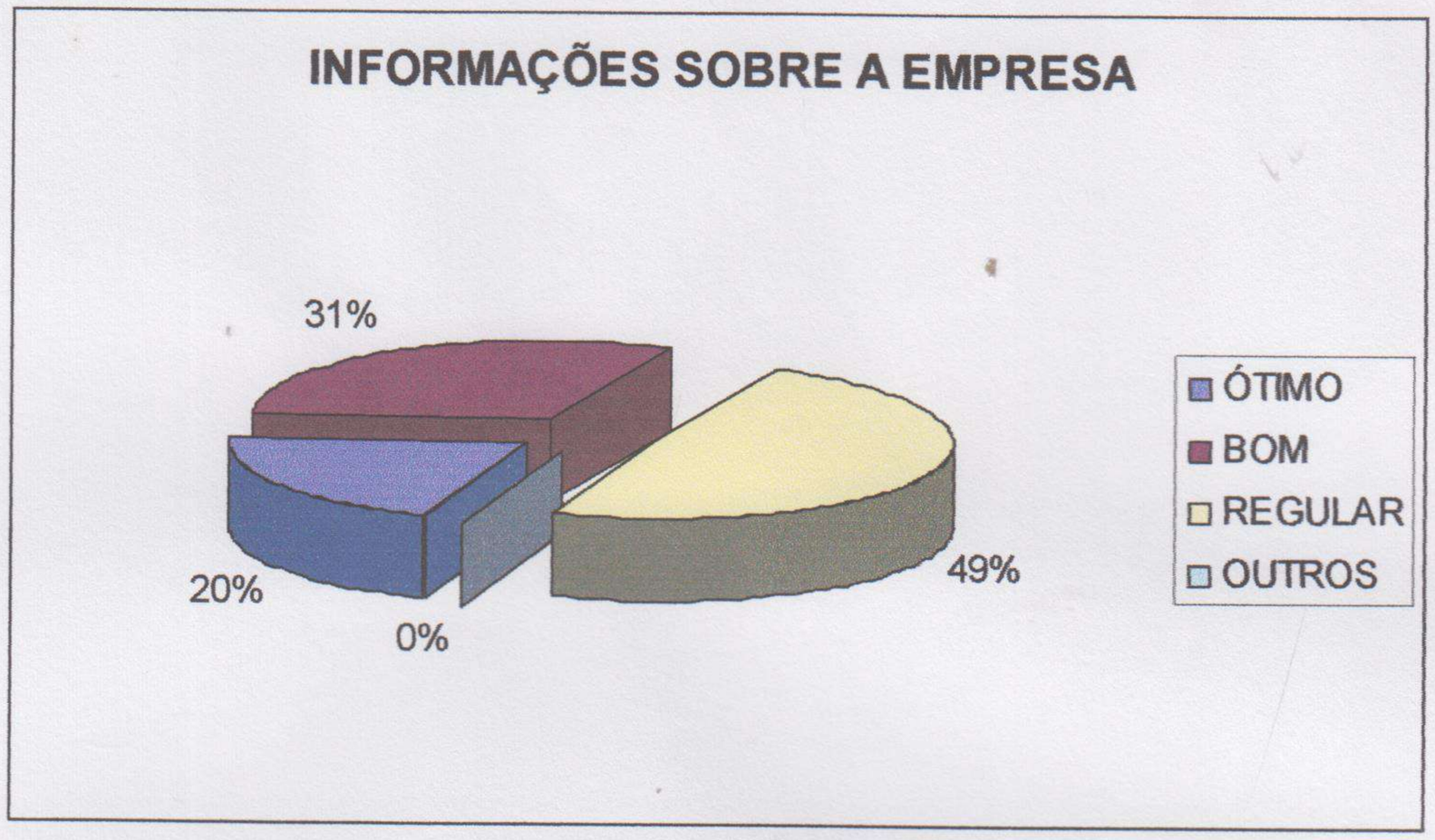
GRÁFICO 21: DADOS AVALIATIVOS – PERFIL DE ATENDIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Neste item os questionados responderam: 53% acham regular, 40% respondeu bom e 7% acham ótimo. Quanto a campanhas promocionais há um certo nível de reprovação por parte dos clientes devido a pouca informação sobre novos produtos.

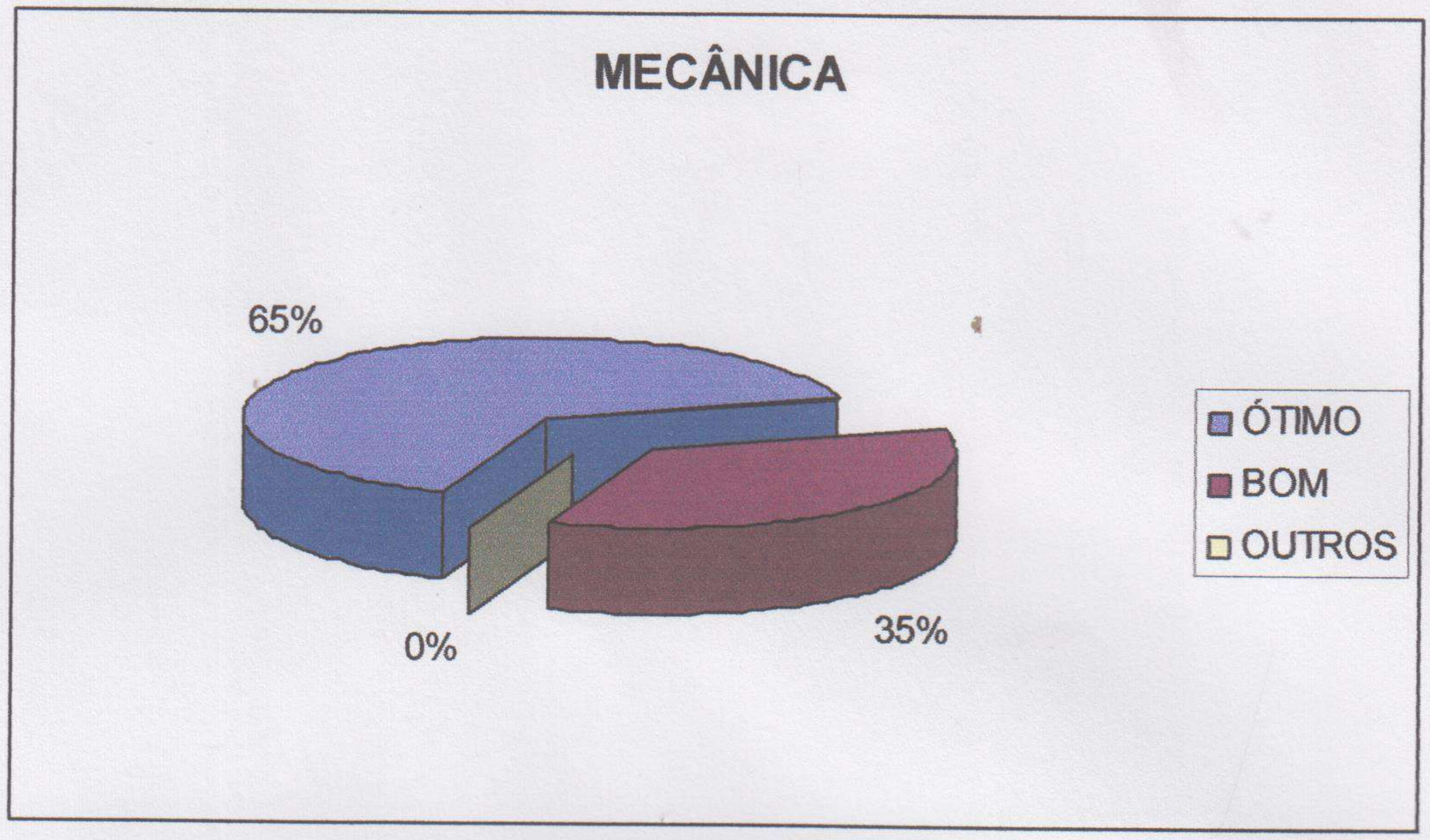
GRÁFICO 22: DADOS AVALIATIVOS – PERFIL DE ATENDIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS



fonte: pesquisa de campo-2004

Neste quesito 49% responderam regular, 31% bom e 20% ótimo. As mulheres 57% das acham ótimo, 33% acham bom e 10% regular. A grande maioria respondeu que não recebem informações suficientes sobre a empresa.

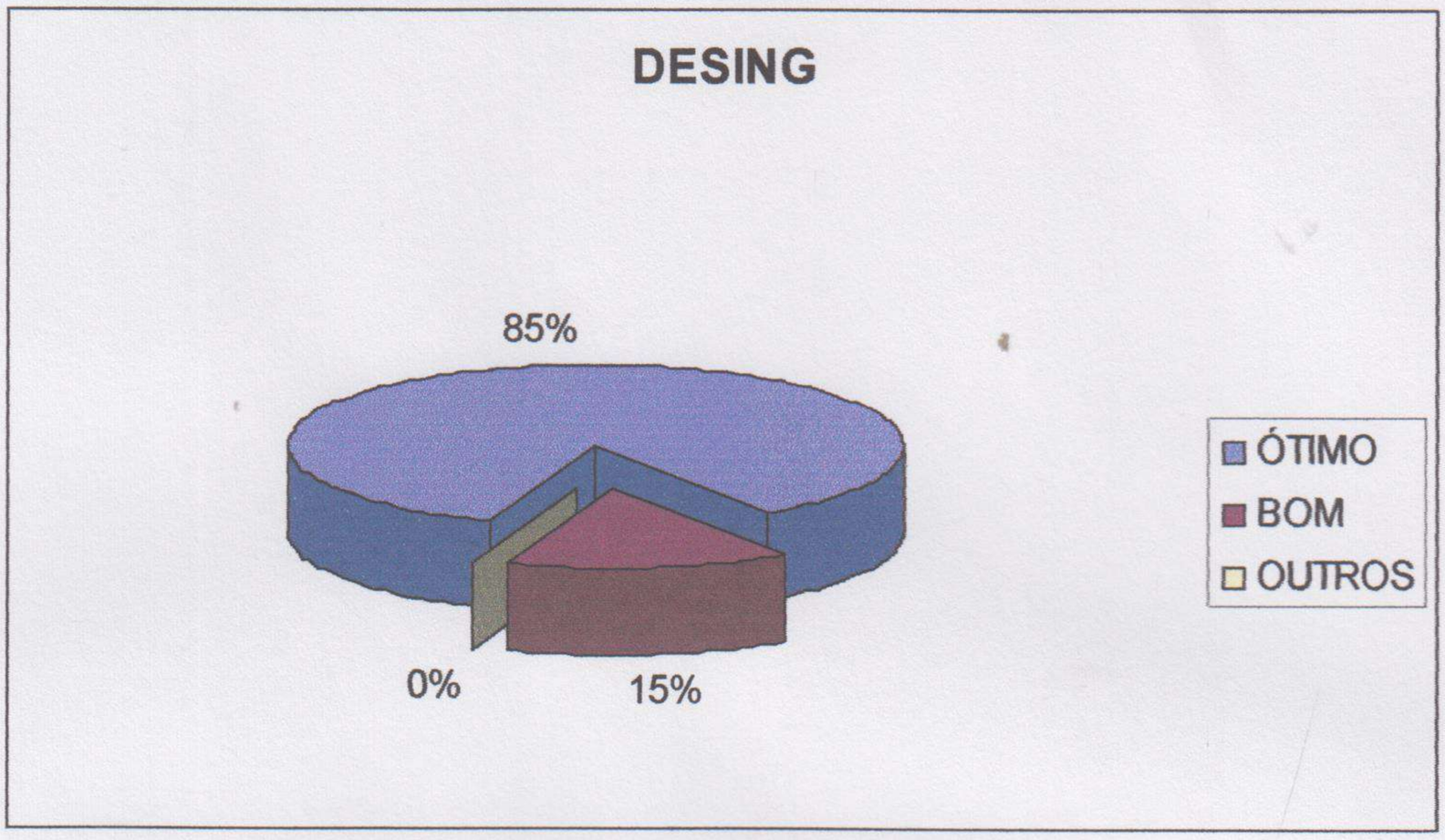
GRÁFICO 23: DADOS AVALIATIVOS – EM RELAÇÃO AO PRODUTO



fonte: pesquisa de campo-2004

É possível observar que a maioria dos pesquisados 65% responderam ótimo, e 35% bom. Com relação a mecânica do carro os clientes estão satisfeitos.

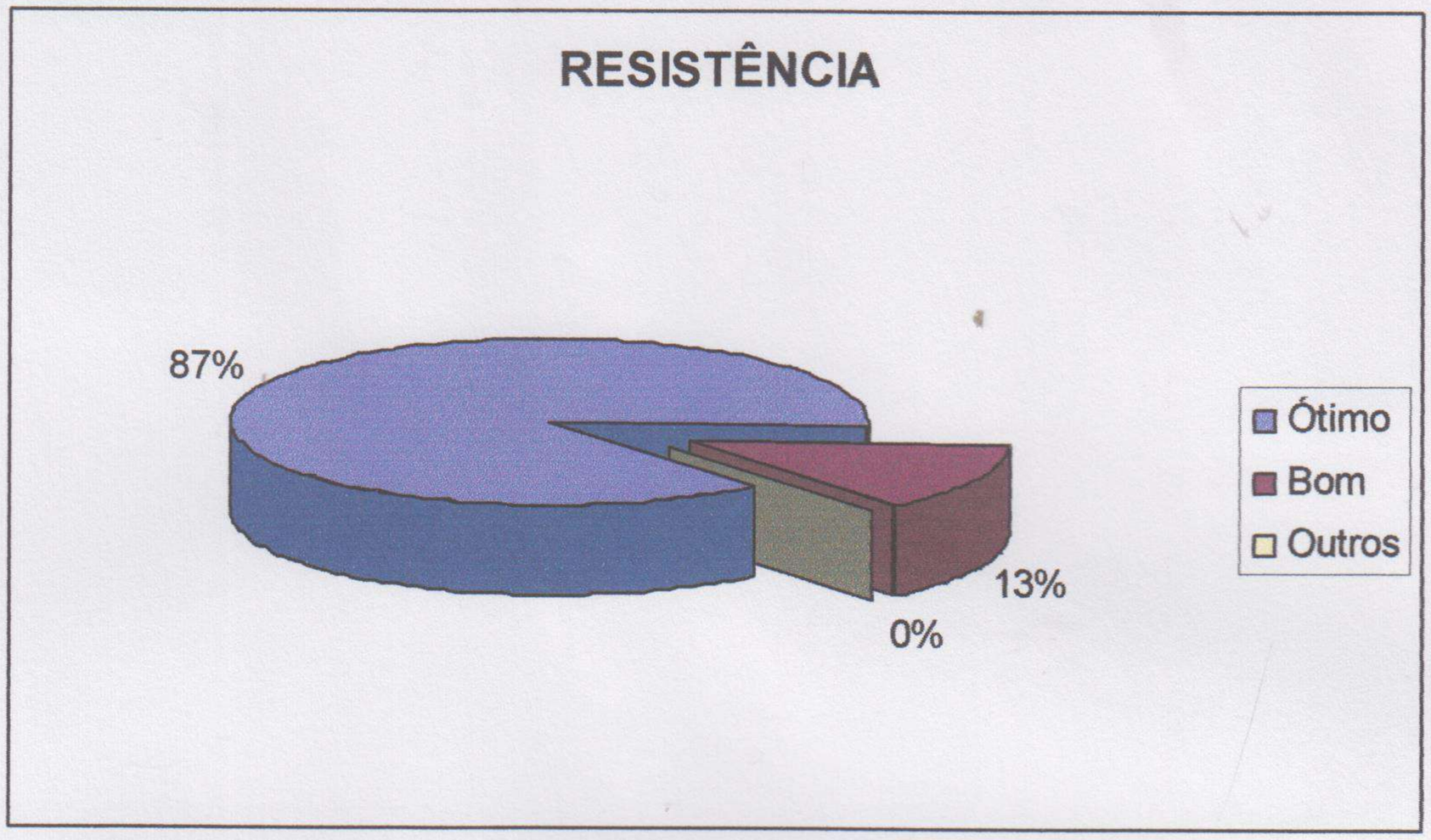
GRÁFICO 24: DADOS AVALIATIVOS – EM RELAÇÃO AO PRODUTO



fonte: pesquisa de campo-2004

Ficou evidenciado que a maioria das pessoas questionadas 85% responderam ótimo e apenas 15% bom. Um ótimo nível de aprovação.

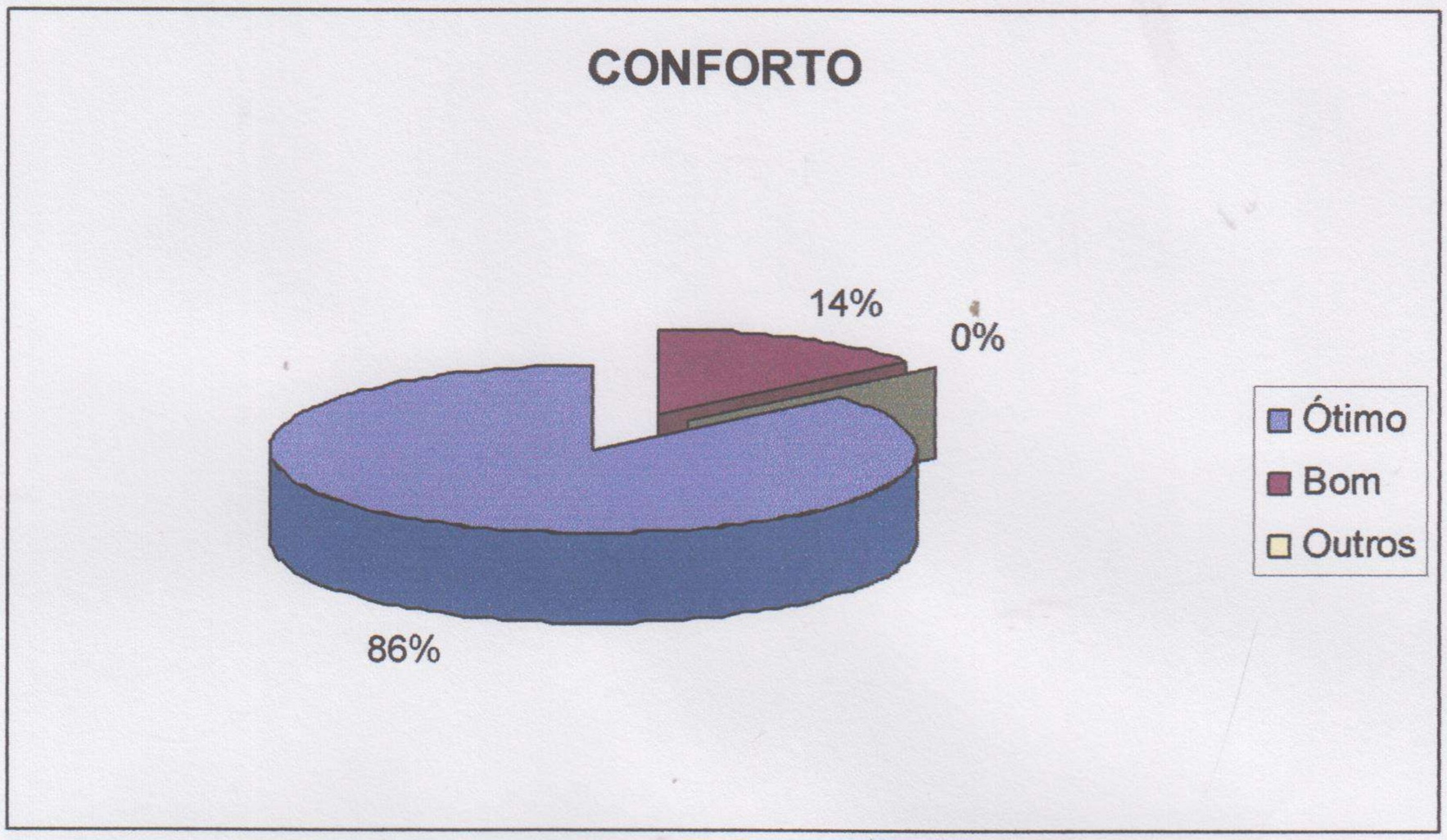
GRÁFICO 25: DADOS AVALIATIVOS – EM RELAÇÃO AO PRODUTO



fonte: pesquisa de campo-2004

Ao que se refere a resistência 87% dos entrevistados responderam ótimo e 13% bom. Ficou evidenciado que os clientes estão satisfeitos com a qualidade do produto.

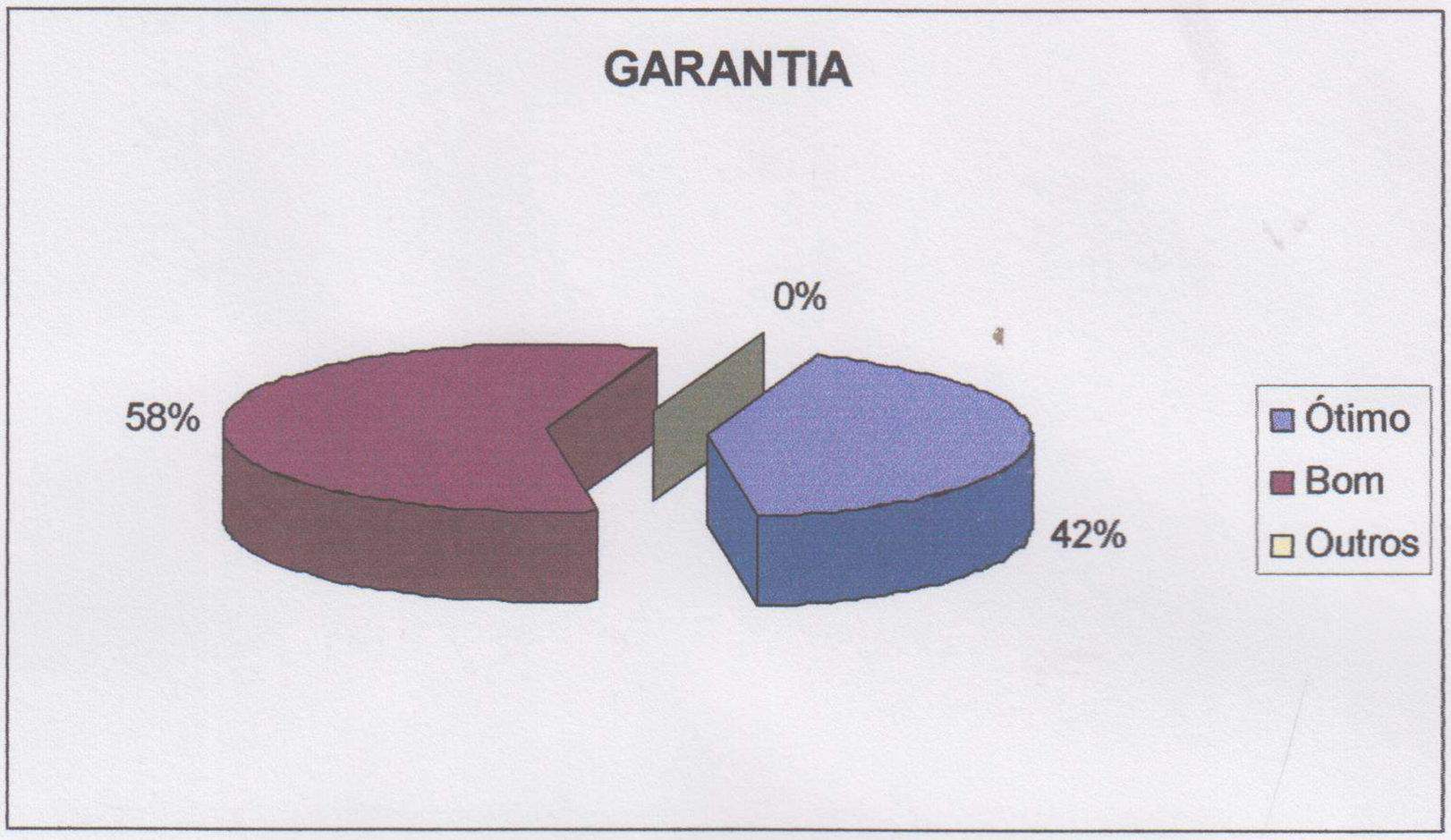
GRÁFICO 26: DADOS AVALIATIVOS – EM RELAÇÃO AO PRODUTO



fonte: pesquisa de campo-2004

A maioria dos entrevistados 86% classificou como ótimo o conforto e 14% declararam ser bom. O conforto foi um item bem aceito entre os clientes.

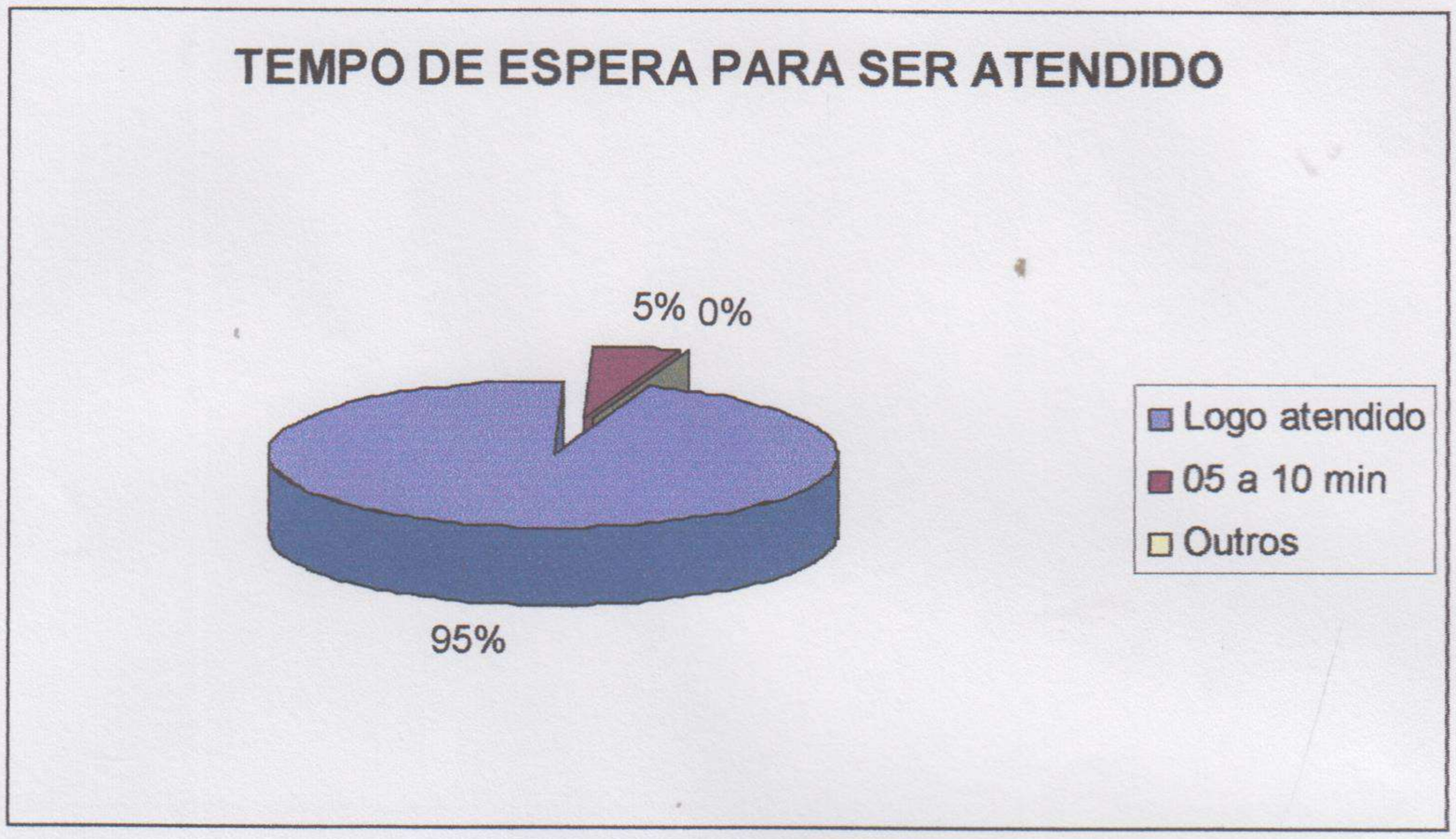
GRÁFICO 27: DADOS AVALIATIVOS – EM RELAÇÃO AO PRODUTO



fonte: pesquisa de campo-2004

A garantia do produto nos dados avaliados 58% classificaram como bom e 42% como ótimo. A garantia teve um nível muito bom de aceitação.

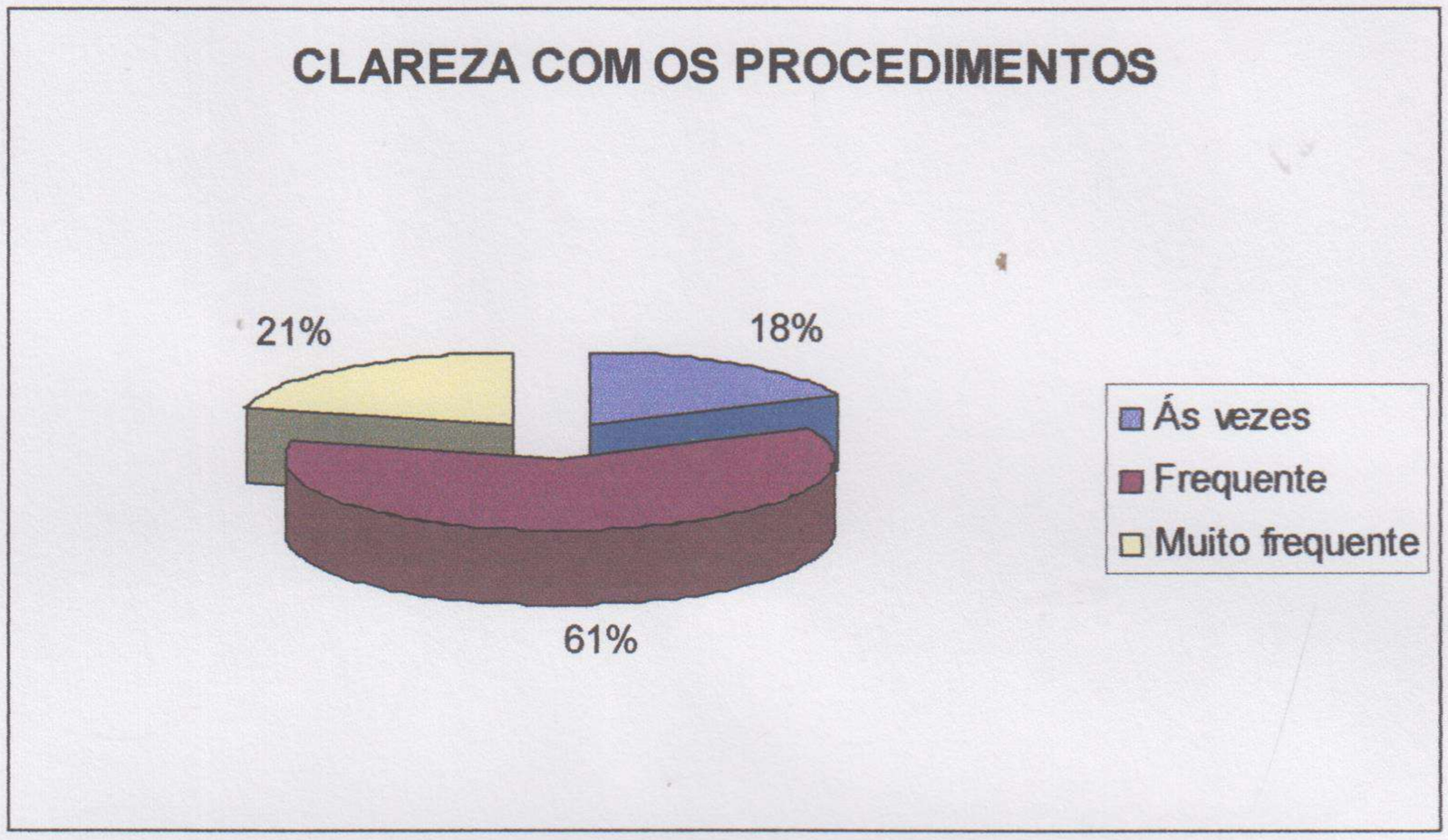
GRÁFICO 28: DADOS AVALIATIVOS – TEMPO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO



fonte: pesquisa de campo-2004

O tempo de espera para ser atendido é representado no gráfico 28. Observa-se que a maioria dos questionados 95%, responderam que logo são atendidos e 5% esperam de 5 a 10 minutos para serem atendidos. A empresa tem um ótimo tempo de atendimento.

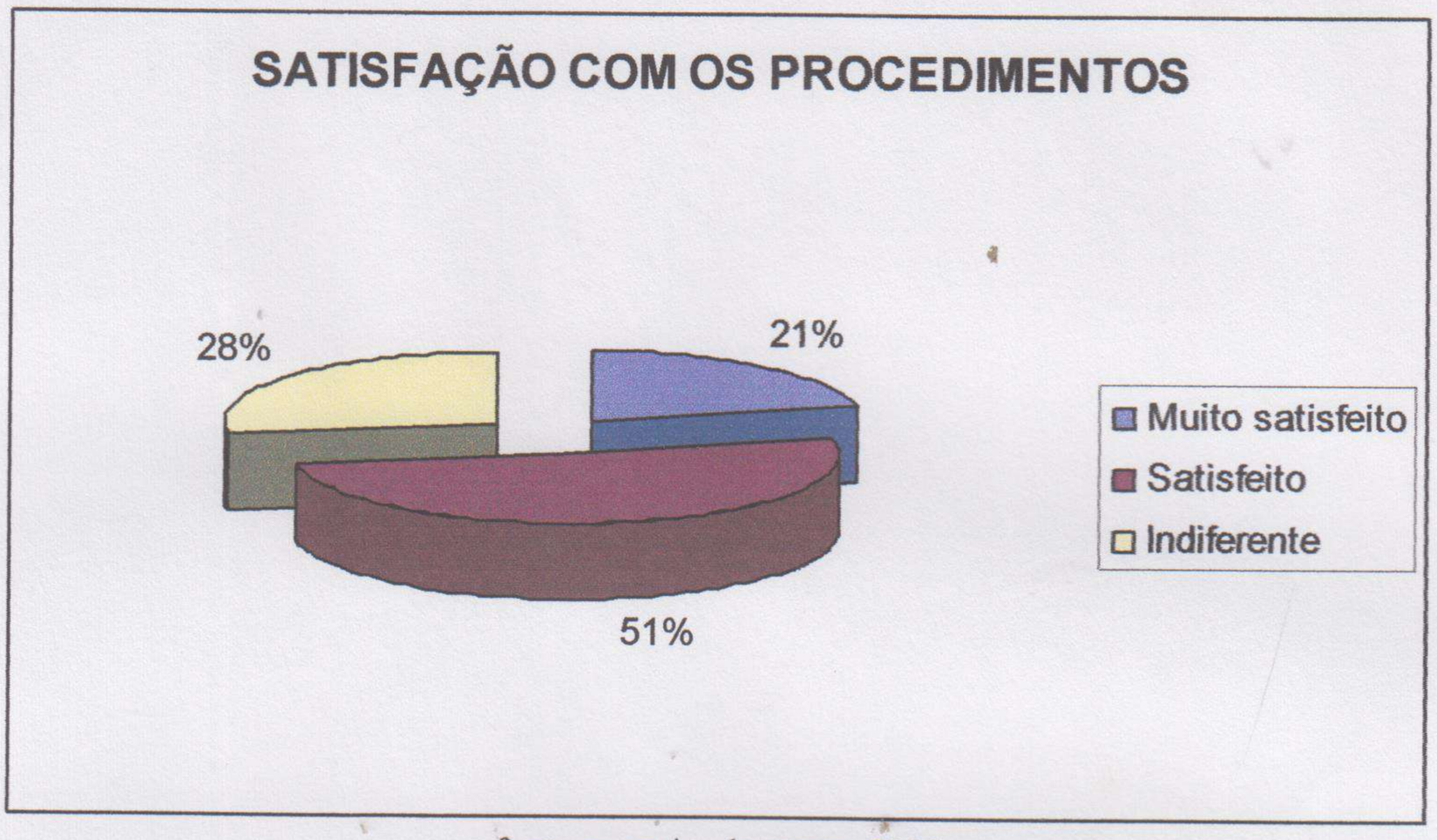
GRÁFICO 29: DADOS AVALIATIVOS – CLAREZA COM OS PROCEDIMENTOS DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Com base no gráfico, grande parte dos entrevistados, 61% acha que os funcionários explicam com clareza os procedimentos da empresa, 21% responderam que muito freqüente e 18% às vezes. É um resultado relativamente bom.

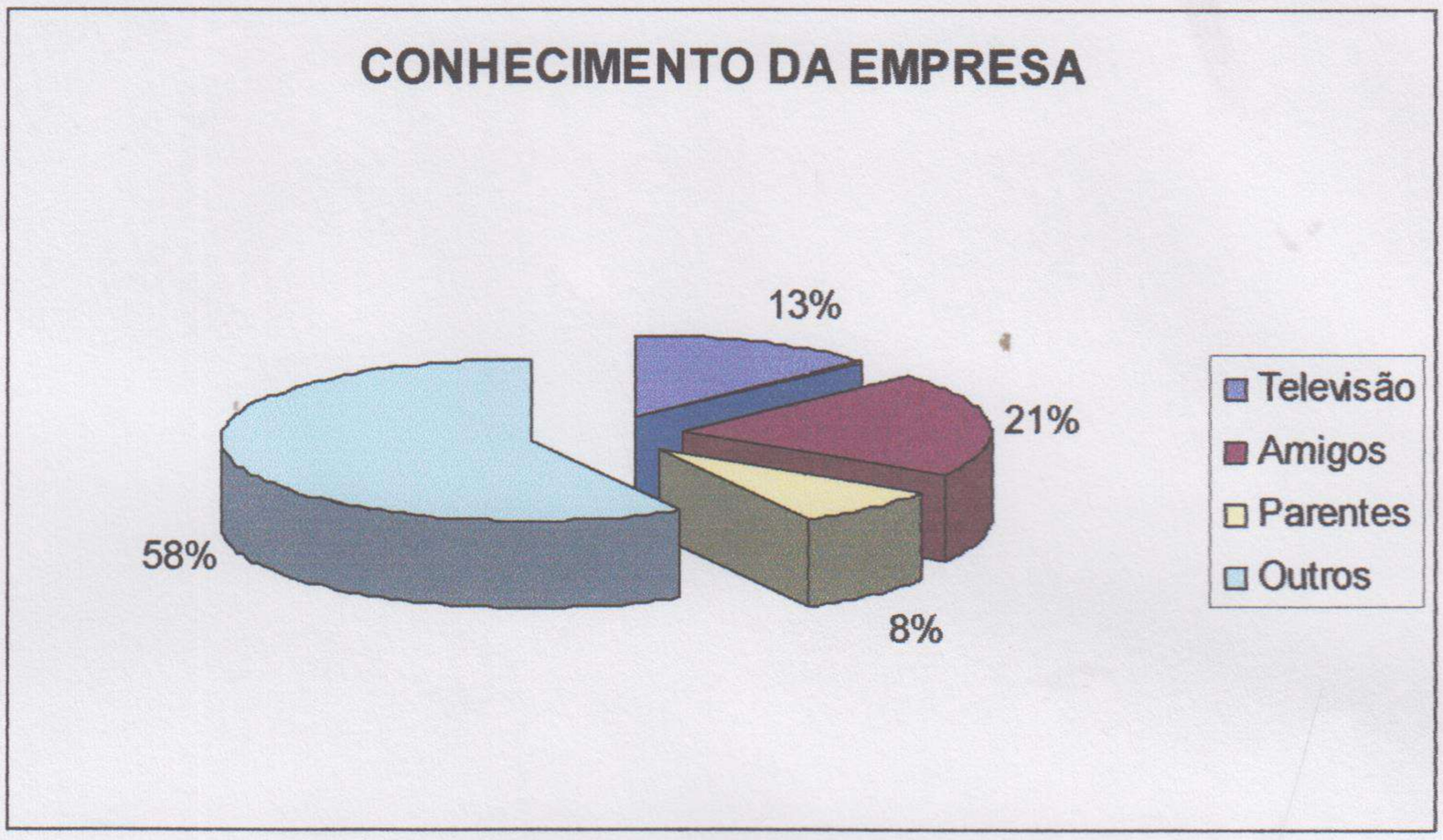
GRÁFICO 30: DADOS AVALIATIVOS – SATISFAÇÃO COM OS PROCEDIMENTOS



fonte: pesquisa de campo-2004

De acordo com o gráfico 86 da amostra total 51% estão satisfeitos com os procedimentos da empresa, 21% muito satisfeitos e 28% se mostram indiferentes. Há um número muito alto de pessoas que se mostram indiferentes.

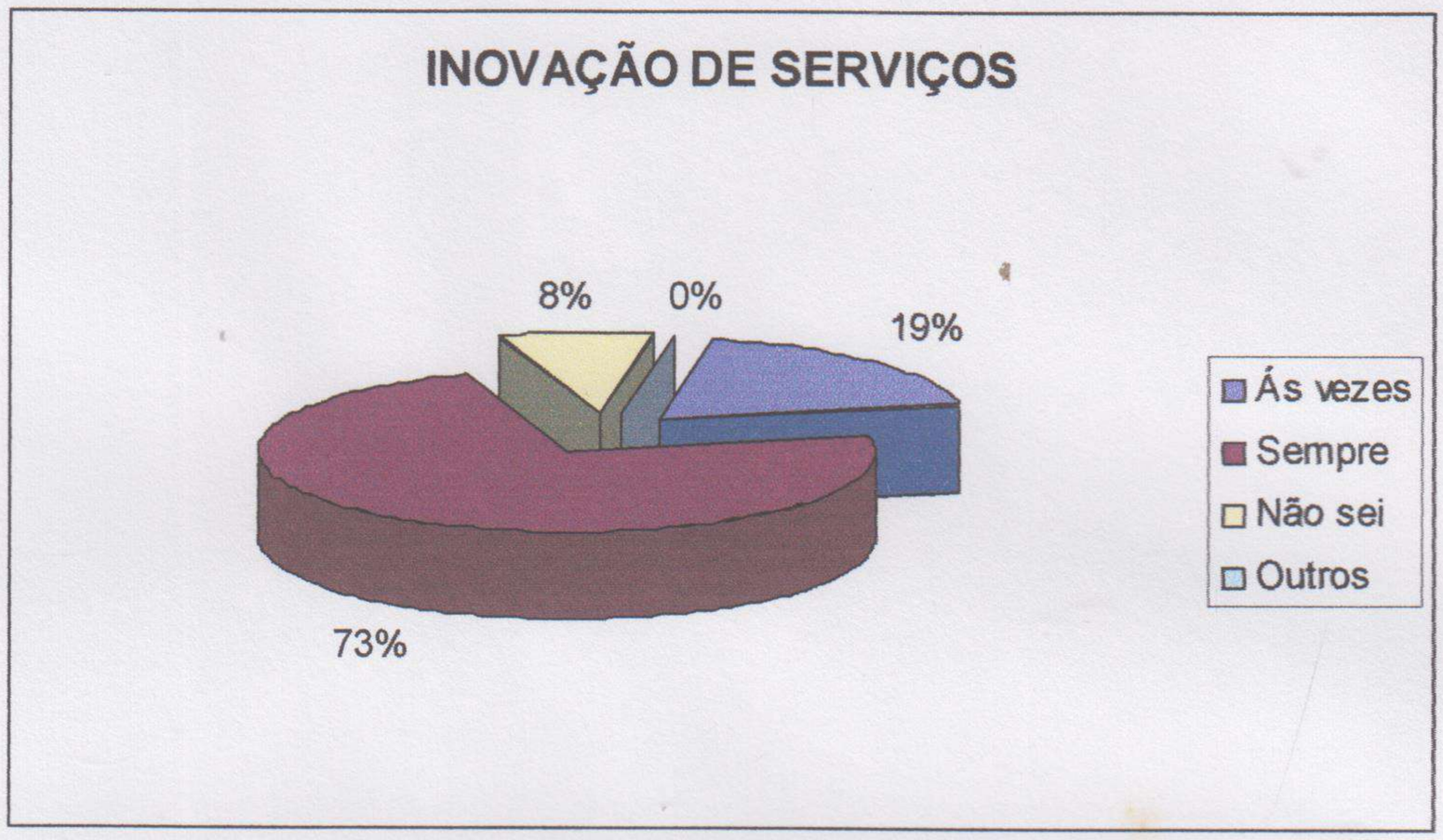
GRÁFICO 31: DADOS AVALIATIVOS – CONHECIMENTO DA EMPRESA



fonte: pesquisa de campo-2004

Dentre os entrevistados, 13% tomaram conhecimento da empresa através da televisão, 21% através de amigos, 8% através de parentes e a grande maioria 58% tomaram conhecimento através do outros meios como jornais, internet, localização da empresa, marca Toyota entre outros.

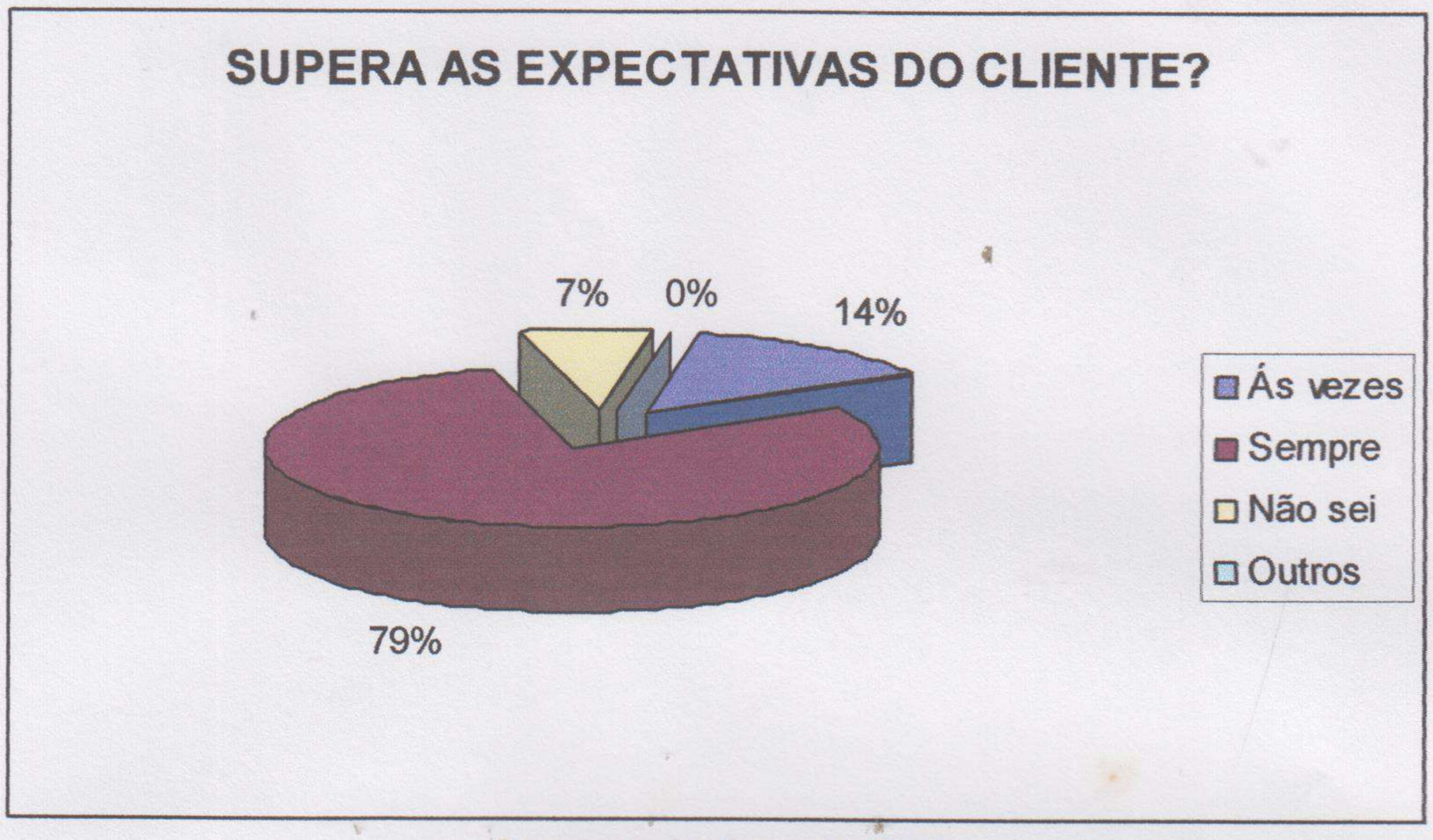
GRÁFICO 32: DADOS AVALIATIVOS – INOVAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ACORDO COM AS NECESSIDADES DO CLIENTE



fonte: pesquisa de campo-2004

No que se diz respeito à inovação de serviços e atividades, 73% afirmam que sempre são inovados, 19% afirmam que às vezes, e 8% responderam que não sabiam.

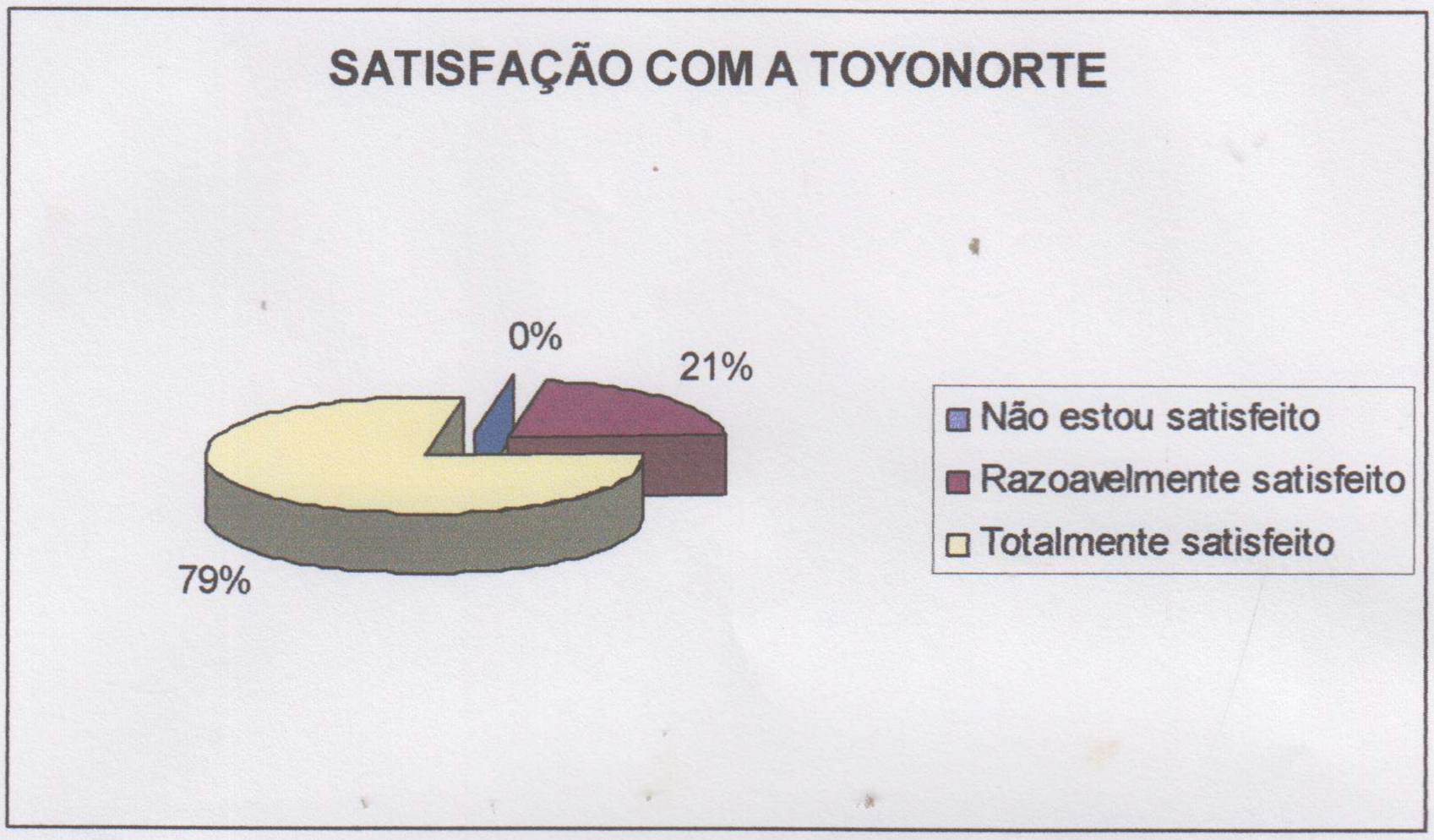
GRÁFICO 33: DADOS AVALIATIVOS –A EMPRESA BUSCA SUPERAR AS EXPECTATIVAS?



fonte: pesquisa de campo-2004

De acordo com o gráfico, 79% dos entrevistados afirmam que a empresa sempre busca superar as expectativas do cliente, 14% acham que às vezes e 7% não sabem. A Toyonorte supera as expectativas de uma grande parte dos seus clientes.

GRÁFICO 34: DADOS AVALIATIVOS –EM RELAÇÃO A SUA SATISFAÇÃO COM A EMPRESA.



fonte: pesquisa de campo-2004

Na análise do gráfico, a grande maioria se mostra totalmente satisfeito com a empresa, no total de 79% dos clientes, e 21% se mostram razoavelmente satisfeito. Observa-se que existe um nível considerável de satisfação com relação à empresa.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Com base nos dados obtidos através da pesquisa, verificou-se que a grande maioria se encontra satisfeito com a qualidade no atendimento. Dentre os optantes, predominou o sexo masculino e a faixa etária de 45 à 50 anos, a maioria tem curso superior completo, são casados e tem renda mensal de 18 à 21 salários mínimo.

Diante do exposto, verificamos que, de um modo em geral, segundo os clientes, a Toyonorte encontra-se em um bom nível de aceitação, mas identificou-se também aspectos de insatisfação em relação a campanhas promocionais, onde 53% dos entrevistados classificaram como regular, seguido por informações sobre a empresa com 49%, vias de acesso com 26% e atendimento as solicitações dos clientes com 21%. Visto que estes itens foram classificados como baixo indicador de satisfação.

Com vista na melhoria no atendimento, para que busquem atingir um grau de excelência em qualidade para a satisfação completa dos seus clientes, Sugere-se que a empresa deve treinar seus funcionários para que eles possam passar mais informações sobre produto, serviços ou até mesmo da própria empresa e para que os funcionários sejam mais acessíveis aos pedidos e anseios dos clientes.

A empresa deve investir também mais em campanhas promocionais para os jovens também se tornem clientes da empresa, e por fim divulgação de produtos e serviços para que cada vez mais as expectativas dos clientes sejam superadas.

7. REFERENCIAL BIBLIOGRAFICO

ALBRECHT, Karl: **A única coisa que importa**: trazendo o poder do cliente para o centro de sua empresa. 6ª ed . São Paulo: Pioneira, 1999.

ALBRECHT, Karl: **Revolução nos Serviços**: Como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes. 6ª reimp. Da primeira ed. De 1992. São Paulo. Pioneira, 2002.

ANDRADE, Maia Margarida: **Introdução à metodologia do trabalho científico**: Elaboração de trabalhos na graduação. 3 ed. São Paulo. Atlas, 1998.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira: **Fundamentos de metodologia Cientifica**- 2ª ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2000.

CARAVANTES, Geraldo R.: **Administração e Qualidade** - A superação dos desafios. São Paulo, Makron Books, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto: **Introdução à teoria geral da administração**. 5ª ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

DAMAZIO, Alex: **Administrando total com a gestão pela qualidade.** Rio de janeiro. Ed. Interciência, 1998.

DEMING, W. Edwards: **Qualidade**: A revolução na Administração. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DENTON, Keith: **Qualidade em Serviços**. São Paulo: MC Graw-Hill, 1990.

FITZSIMMONS, James A.: **Administração de Serviços:** Operações, estratégia e tecnologia de informação- 2ª ed. Porto Alegre. Brookman, 2000.

GARVIN, David: **Gerenciando a Qualidade**: Uma visão estratégia e competitiva. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1992.

GREEN, Cynthia**: Os caminhos da qualidade**. São Paulo: Senac, 1995.

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

JURAN, J. M.: **Na Liderança pela Qualidade** - Um guia para executivos. São Paulo: Pioneira, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi: **Qualidade total em serviços**: Conceitos, exercícios, casos práticos- 3ª ed. São Paulo; Atlas, 1999.

LOBOS, Júlio**: Encantando o cliente externo e interno.** São Paulo LTR 1993.

MOLLER, Claus: **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos através de desenvolvimento de pessoas. São Paulo: Pioneira, 1992.

PALADINI, Edson Pacheco: **Gestão da Qualidade**: Teoria e Prática. São Paulo. Atlas, 2000.

RAMOS, Rubens Eugênio Barreto: **Gestão de Pessoal**: Participação e Satisfação. Apostila do curso de gestão de qualidade. Natal, UFRN/DEPAD, outubro, 1996.

RICHARDSON, Roberto Jarry: **Pesquisa social**: Métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen Paul: **Administração! Mudanças e pespectivas**. São Paulo. Ed. saraiva 2000.

SOUZA, Deyse da Mata Oliveira: **As abordagens de Normann e Albrecht para serviços**. IN: Curso visões clássicas da qualidade UFRN/PGGQT, Gestão da qualidade total, 1997.

TASCA, Bob: Clientes Satisfeitos: **Liderança em Satisfação do cliente**. 6ª ed. São Paulo, 1997.

TEBOUL, James: **Gerenciando a Dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1991.

VERGARA, Sylvia Constant: **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2 ed. São Paulo. Atlas,1998.

WINDER, Richard: **"Reenginering-** Deming Style" ASQ 48 TL - Annual Quality Congress Proceedings, 1994.

-ANEXO-

AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA TOYONORTE COM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO.

Questionário de Pesquisa

I- Perfil do entrevistado

1. Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

2. Faixa etária:

( ) 20 a 25 anos ( ) 25 a 30 anos ( ) 30 a 35 anos ( )35 a 40 anos
( )40 a 45 anos ( )45 a 50 anos ( ) Acima de 50 anos

3. Renda mensal familiar (Salário mínimo)

( ) 00 a 03 ( ) 03 a 06 ( ) 06 a 09 ( ) 09 a 12
( ) 12 a 15 ( ) 15 a 18 ( )18 a 21 ( ) acima de 21

4. Estado civil:

( ) solteiro(a) ( ) casado(a) ( )divorciado(a) ( )viúvo(a)

5. Grau de escolaridade:

( ) 1° grau completo ( )1° grau incompleto ( ) 2° grau completo ( ) 2° grau incompleto
( ) 3° grau completo ( ) 3° grau incompleto ( ) Curso técnico ( ) Pós graduação

II- Dados Avaliativos

1. Qual a sua opinião com relação à organização do ambiente da empresa?

( ) ótima ( ) boa ( ) regular ( ) ruim ( ) péssima

2.Qual a sua opinião com relação aos seguintes itens da estrutura física da Toyonorte?

Questões	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1-Iluminação					
2-Ventilação					
3-Vias de acesso					
4- Higiene da vias de acesso					
5-Higiene dos banheiros					
6-Área de circulação					
7- Segurança					

3. Qual a sua opinião em relação ao preço?

Questões	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1- Valor do carro					
2-Condições de pagamento					
3-Valor do serviço					
4-Valor da peça					

4.Qual a sua opinião com relação ao perfil de atendimento dos funcionários da empresa?

Questões	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1- Simpatia na conversa com os clientes					
2-Atendimento as solicitações do cliente					
3-Aparência					
4-Importância sobre as campanhas promocionais					
5-Informação sobre a empresa					

5. Qual a sua opinião com relação ao produto?

Questões	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1-Mecânica					
2-Design					
3-Resistência					
4-Conforto					
5-Garantia					

6.Quanto tempo você espera para ser atendido?

( ) Logo atendido ( )05 a 10 minutos ( ) 10 a 15 minutos ( ) 15 a 20 minutos

( ) 20 a 25 minutos ( ) 25 a 30 minutos ( ) acima de 30 min

7.Os funcionário explicam com clareza os procedimentos da empresa?

( ) nunca ( )às vezes ( ) freqüente ( ) muito freqüente

8.Você está satisfeito (a) com o procedimento?

( ) Muito satisfeito(a) ( ) Satisfeito(a) ( ) Indiferente ( )Insatisfeito
( )Muito insatisfeito

9.Como o senhor(a) tomou conhecimento da Toyonorte veículos?

( ) Televisão ( )Rádio ( ) Jornais ( )Através de parentes
( )Amigos ( ) outros

10. Na sua opinião, a Toyonorte inova serviços e atividades (processos) de acordo com as necessidades do cliente?

( ) Não ( ) às vezes ( ) Sempre ( ) Não sei

11. Do seu ponto de vista, a Toyonorte busca superar as expectativas do cliente? Em que já foi surpreendido(a)?

( ) Não ( )às vezes ( ) sempre ( ) Não sei

.....
.....
.....

12.Em relação a sua satisfação com a Toyonorte:

( )Não estou satisfeito(a) O que está faltando?
Explique.....
.....
( )Estou razoavelmente satisfeito(a) o que está faltando?
Explique.....
.....
( ) Estou totalmente satisfeito(a).