

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

**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS NA
ADS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS LTDA:
UMA ABORDAGEM DA VISÃO DOS CLIENTES**

Kainara Liebis K. B. Alves Paiva

Monografia apresentada e aprovada em ____ de _____ de _____, pela banca
examinadora composta pelos seguintes membros.

João Vianeí Tenório
Orientador

Membro Examinador

Membro Examinador

Natal / RN, ____ de _____ de _____

DEDICATÓRIA

*Este trabalho é dedicado a **Kaio**, meu esposo,
companheiro e grande amor da minha vida!*

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a **Deus**, pela vida que tem me concedido, me dando a oportunidade de subir mais um degrau na jornada do meu conhecimento.

Agradeço, de coração, aos **meus pais, Ênio e Geika**, que são peça fundamental na minha formação como pessoa e cidadã do mundo. Especialmente a minha mãezona, que, mesmo com todas as dificuldades da vida, ultrapassou barreiras, passou por cima de tudo e todos, para dar a minha pessoa uma criação digna – E conseguiu!

Agradeço ao meu **querido esposo, Kaio**. Confesso que ele é uma jóia rara, que eu encontrei e que valorizo muito. Ele está comigo em todos os momentos, se mostrando companheiro, amigo e leal. Muito Obrigada por dizer algumas vezes o que realmente eu precisava ouvir, em vez do que eu queria que me dissesse! Obrigada por ser meu amigo de diferentes e significativas formas. Te Amo!

Agradeço a minha única **irmãzinha, Jessika Liebis**. Sempre pedi a Deus esta bênção – Ter uma irmã para amar. E Ele com seu infinito amor me deu esta linda irmã, que eu amo muito e agradeço por ela fazer parte da minha vida.

Agradeço especialmente, a **Jeane, minha querida sogra**, em que muitas vezes, se mostra como uma mãe para mim, sempre me apoiando nas coisas certas e me ensinando o caminho melhor para eu seguir. Um agradecimento todo especial, a **seu esposo Lino**, que com sua sabedoria e grandeza, me eleva, todos os dias, a crescer mais e mais, tanto pessoal, como profissionalmente. A eles, meu agradecimento profundo!

Agradeço carinhosamente, a **meu sogro, Carlos**, uma pessoa muito especial que tem dado todo apoio, no que preciso, demonstrando ser uma pessoa que se preocupa com a minha realização nesta vida. Muito Obrigada!

Agradeço a **minha bisavó, Odete**, pela dedicação nas suas orações e pelo amor que irradia de seu coração a todos que a conhecem. Obrigada, minha bisá querida!

Agradeço aos demais familiares, em especial, as **minhas amadas tias Jacira e Cici**, que, num dos momentos mais difíceis da minha vida, se mostraram presentes, cuidando de mim, com todo amor, incentivo e compreensão, me fazendo acreditar que a vida não parava por ali, que eu tinha que levantar a cabeça e seguir em frente, porque a vida tinha muito mais para me oferecer. Muito Obrigada por tudo!

A todos os **meus amigos**, pela amizade e companheirismo, sempre me dando um incentivo no momento onde a ousadia ou valentia me faltava, sempre me levando ao caminho da persistência.

Em Especial, aos meus grandes e preciosos amigos Wellington e Gilsara, que com todo o carinho e atenção me dedicaram sua amizade, estando sempre ao meu lado nos momentos de dificuldade, me encorajando a sempre seguir adiante. Muito Obrigada!

Agradeço também a **FARN – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte**, que contribuiu, juntamente com os **professores**, para minha formação acadêmica, durante esses quatro anos. Em Especial, ao **meu Professor e Orientador, João Viane**i, por ter me auxiliado a desenvolver este trabalho com dedicação e paciência.

A empresa **ADS Sistemas Administrativos LTDA**, seus colaboradores e clientes, que me permitiram realizar a pesquisa com liberdade e acesso direto a importantes informações da empresa, tornando possível a elaboração e preparação deste trabalho e me dando oportunidade de verificar na prática a qualidade dos serviços da empresa. Muito Obrigada!

E, finalmente, a **todos** que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a concretização deste trabalho e acreditaram em mim, mesmo quando achei difícil acreditar em mim mesma. Muito Obrigada!

EPÍGRAFE

“Creio que a transcendência é talvez o desafio mais secreto e escondido do ser humano. Ele se recusa a aceitar a realidade na qual está mergulhando porque se sente maior do que tudo que o cerca.

Com seu pensamento, ele habita as estrelas e rompe todos os espaços. Essa capacidade é o que nós chamamos de transcendência, isto é, transcende, rompe, vai além daquilo que é dado. Numa palavra, eu diria que o ser humano é um projeto infinito”.

Leonardo Boff

RESUMO

Na atualidade, está se vivendo uma era em que o tema Qualidade tem adquirido muita ênfase dentro das organizações, juntamente com a globalização e a alta competitividade. A competitividade aumentou acentuadamente nas últimas décadas, levando as empresas a um contínuo aprimoramento dos seus processos. Essa situação está exigindo que as organizações sejam mais competitivas e se utilizem de armas estratégicas essenciais. Uma das estratégias de competitividades vigentes é a Qualidade em serviços e a conquista da fidelização dos clientes.

O presente trabalho desenvolve uma análise do nível de qualidade dos serviços prestados pela ADS Sistemas Administrativos LTDA, fazendo uma abordagem da visão dos clientes sobre a empresa. A metodologia da pesquisa utilizada foi exploratória, descritiva, bibliográfica, de caráter tanto qualitativo, como quantitativo. Foram aplicados 112 questionários, entre parte dos clientes da ADS, que usufruem os serviços da referida empresa, de onde foi possível obter respostas necessárias para avaliar o serviço oferecido, bem como verificar a percepção da mesma pelos clientes. Para análise dos dados utilizou-se a tabulação simples, que de maneira ordenada ajudou na disposição dos resultados numéricos para que a leitura e a análise fossem facilitadas. Para tanto as respostas foram codificadas e padronizadas para a contagem do número de casos que ocorreram em cada variável. Os resultados foram apresentados por meio de gráficos a fim de demonstrar as situações referentes a utilização dos serviços pelos clientes da empresa e o nível de satisfação dos mesmos. Ao final da pesquisa foi possível detectar que o nível de satisfação dos clientes com o serviço oferecido encontra-se suficiente, em diversos aspectos. Quanto a questão da qualidade dos serviços, de maneira geral, verificou-se que, embora a empresa esteja, em alguns aspectos, mantendo a satisfação dos seus clientes, é necessário ela atentar para detalhes primordiais, como rapidez no atendimento ou preparação do seu pessoal para o serviço. De forma, pode-se comprovar a importância que a qualidade na prestação de serviços exerce na satisfação do consumidor. Portanto, a fim de garantir a continuada satisfação dos seus clientes, esse estudo fornece algumas recomendações estratégicas básicas, voltadas para o crescimento da organização em estudo.

Palavras Chave:

1. Qualidade 2. Qualidade dos serviços 3. Satisfação do Cliente

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – INSTALAÇÃO – PONTUALIDADE NO ATENDIMENTO.....	57
GRÁFICO 02 – INSTALAÇÃO – UNIFORME DOS INSTALADORES	58
GRÁFICO 03 – INSTALAÇÃO – IDENTIFICAÇÃO DOS INSTALADORES.....	59
GRÁFICO 04 – INSTALAÇÃO – APARÊNCIA PESSOAL	60
GRÁFICO 05 – INSTALAÇÃO – QUALIDADE DO SERVIÇO	61
GRÁFICO 06 – INSTALAÇÃO – LIMPEZA DO LOCAL	62
GRÁFICO 07 – MANUTENÇÃO – RAPIDEZ NO ATENDIMENTO.....	63
GRÁFICO 08 – MANUTENÇÃO – UNIFORMES DOS TÉCNICOS.....	64
GRÁFICO 09 – MANUTENÇÃO – APARÊNCIA PESSOAL.....	65
GRÁFICO 10 – MANUTENÇÃO – CONHECIMENTO SOBRE O SERVIÇO	66
GRÁFICO 11 – MONIT.E PATRUL. – VIOLAÇÃO.....	67
GRÁFICO 12 – MONIT.E PATRUL. – DUVIDA SOBRE O SISTEMA.....	68
GRÁFICO 13 – MONIT.E PATRUL. – PREVISÃO DE CHEGADA.....	69
GRÁFICO 14 – MONIT.E PATRUL. – ATENÇÃO DO PATRULHEIRO	70
GRÁFICO 15 – FATURAMENTO – RECEBIMENTO DA FATURA.....	71
GRÁFICO 16 – FATURAMENTO – A FATURA É CORRETA	72
GRÁFICO 17 – FATURAMENTO – A DUVIDA É ESCLARECIDA.....	73
GRÁFICO 18 – FATURAMENTO – ATENDIMENTO.....	74
GRÁFICO 19 – SAC – ATENDIMENTO	75
GRÁFICO 20 – SAC – PROBLEMA	76
GRÁFICO 21 – RECOMENDAÇÃO DO CLIENTE.....	77
GRÁFICO 22 – SEXO.....	78
GRÁFICO 23 – FAIXA ETARIA.....	79
GRÁFICO 24 – ESTADO CIVIL	80
GRÁFICO 25 – GRAU DE INSTRUÇÃO.....	81

SUMÁRIO

I – INTRODUÇÃO	12
1.1 - APRESENTAÇÃO.....	122
1.2 - CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA	122
1.3 - JUSTIFICATIVA.....	133
1.4 - OBJETIVOS.....	155
A - GERAL	155
B - ESPECÍFICOS.....	155
II – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	166
III – REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
3.1 - MARKETING.....	18
3.1.1 - Definições.....	18
3.1.2 - Conceitos Centrais do Marketing	19
3.1.3 - Composto de Marketing.....	21
3.1.3.1 - Produto, Preço, Promoção e Praça.....	23
3.2 - CLIENTE.....	25
3.2.1 - Conceito	25
3.2.2 - Classificação dos Clientes.....	26
3.2.3 - Ouvindo os Clientes.....	27
3.3 - SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	28
3.4 - MARKETING DE RELACIONAMENTO	29
3.5 - SERVIÇOS	30
3.5.1 - Conceito	30
3.5.2 - Bens versus Serviços	31
3.5.3 - Características dos Serviços	32
3.5.4 - Classificação dos Serviços	33
3.6 - QUALIDADE	34
3.6.1 - Conceito	34
3.6.2 - Dimensões e Princípios da Qualidade.....	35
3.6.3 - Critérios da Boa Qualidade Percebida.....	37
3.7 - GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	38

3.8 - MARKETING DE SERVIÇOS	40
3.8.1 - Momentos da Verdade	40
3.8.2 - Ciclo dos Serviços	41
3.8.3 - Momentos Fundamentais da Verdade.....	41
3.8.4 - Serviços ao Quadrado	42
3.9 - EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS.....	44
3.9.1 - Definição	44
3.9.2 - A Importância Emergente	45
3.9.3 - Os Pecados no Serviço.....	46
3.9.4 - Benchmarking em Serviços.....	49
3.9.5 - Vantagens e Cuidados.....	50
IV – METODOLOGIA.....	52
4.1 - TIPO DA PESQUISA.....	52
4.2 - VARIÁVEIS E INDICADORES	52
4.3 - POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	53
4.4 - DADOS DA PESQUISA.....	54
4.5 - MÉTODO DA COLETA DE DADOS.....	54
4.6 - INSTRUMENTO DE PESQUISA	54
4.7 - PROCEDIMENTOS.....	55
4.8 - TABULAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	55
V – ANÁLISE DE DADOS.....	57
5.1 - GRÁFICOS	57
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
RECOMENDAÇÕES.....	83
VI – REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	84
ANEXO I.....	86
ANEXO II	88

I – INTRODUÇÃO

1.1 - APRESENTAÇÃO

Atualmente está se vivendo uma era nova, onde a globalização está por toda parte. Antigamente uma organização tinha, como seus concorrentes, apenas empresas vizinhas, e na maioria das vezes, com iguais recursos. A competitividade aumentou acentuadamente nas ultimas décadas, levando as empresas a um contínuo aprimoramento de seus processos, produtos e serviços, com vistas a oferecer alta qualidade com baixo custo, assumindo uma posição de liderança no mercado onde atua. Na maior parte das vezes o aprimoramento exigido, dos processos, produtos e serviços, e, sobretudo, pelos clientes, ultrapassa a capacidade das pessoas envolvidas, por estarem elas presas aos seus próprios paradigmas.

Essa situação está exigindo que nossas empresas sejam mais competitivas. Uma das estratégias de competitividade vigentes é oferecer qualidade em serviços e conquistar a fidelização dos clientes. Se o cliente estiver satisfeito poderá ser fiel e trazer novos clientes, caso contrário, irá encontrar outra empresa que atenda melhor as suas necessidades.

Este trabalho se refere a um estudo de caso na empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA, onde se pretende proporcionar um melhor entendimento dos aspectos primordiais da excelência em serviços, como uma estratégia de diferencial competitivo entre as empresas deste ramo de atividade.

A empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA atua no ramo de segurança eletrônica. Assim, se faz necessário um atendimento do padrão exigido pelos clientes no que se diz respeito à qualidade em serviços. Nesse contexto, os resultados e conclusões alcançados por esta pesquisa, permitirão diagnosticar o nível de qualidade nos serviços prestados pela ADS Sistemas Administrativos LTDA, sob a percepção dos clientes, possibilitando a realização de investimentos na melhoria em serviços, visando oferecer um atendimento de qualidade e conquistar a fidelização dos seus clientes.

1.2 - CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA

É fato comum ir a alguma empresa, em busca de suprir necessidades de Produtos ou Serviços, e sentir a indiferença no atendimento. Muitas vezes as pessoas têm a sensação de

que alguém está fazendo um favor ao atendê-las.

Hoje, mais do que nunca, o setor de serviços esta se revelando uma questão estratégica para a competitividade das organizações em um mercado globalizado. O produto, há muito tempo, já não é mais o centro de nenhuma oferta de marketing relevante, e essa é uma das verdades mais simples e menos entendidas no mundo empresarial.

Todo mundo hoje tem o “Melhor” produto. O que conta é, cada vez mais, a experiência do cliente com os serviços agregados e embutidos ao bem material propriamente dito. O produto está sempre interligado a embalagem, ao ambiente, ao clima e a experiência associada ao ato de comprar. É esse o pacote que o cliente está disposto a pagar.

Quando se fala em serviços, logo imagina-se em nossa mente: bancos, seguradoras, distribuidoras, transportadoras, empresas de turismo e negócios imobiliários. Mas, essa visão talvez não seja a mais adequada em relação a serviços. Na verdade, todas as empresas, de alguma maneira, prestam serviços, pois sempre existem os momentos em que a organização atende ao cliente. Nessas horas, se o atendimento não for bom, a percepção do cliente sobre a qualidade de serviços não será boa.

As expectativas do consumidor devem ser atendidas para que ele se torne fiel à empresa ou ao serviço executado. Estudos demonstram que a maioria dos clientes insatisfeitos com uma empresa nunca mais voltam, e cada cliente insatisfeito comentará com conhecidos sobre a experiência negativa. Portanto, crescerá gradativamente, gerando uma propaganda altamente negativa e prejudicial para a empresa.

Se, por outro lado, o cliente sai satisfeito voltará sempre e trará mais clientes consigo. Dentro desse contexto na qual as empresas prestadoras de serviços estão inseridas, apresento o seguinte questionamento que norteará esta pesquisa:

Em que nível se encontra a qualidade dos serviços da empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA de acordo com a visão dos clientes?

1.3 - JUSTIFICATIVA

Na era da globalização, com a concorrência cada vez mais próxima e agressiva, as organizações precisam começar a agir proativamente e prestar um atendimento de melhor qualidade. Atualmente, se torna cada vez mais difícil uma empresa manter uma vantagem competitiva baseada somente na qualidade do seu produto ou preço mais baixo. As empresas

precisam se diferenciar dos concorrentes de alguma maneira, se as mesmas quiserem sobreviver.

A revolução nos serviços está se fortalecendo rapidamente. Em todas as grandes indústrias de serviços, as empresas mais destacadas estão agindo agressivamente, para fazer da qualidade do serviço, segundo a visão dos clientes, a sua vantagem competitiva.

Empresas aéreas, cadeias de hotéis, hospitais, empresas de serviços financeiros, restaurantes, Fast-Food e empresas de telecomunicações – para citar algumas áreas – estão mobilizando suas organizações para prover serviços de qualidade. A gerência dos serviços está se transformando na nova arma corporativa para conquista dos clientes. A demanda por informações e treinamento em administração de serviços esta crescendo em grande escala.

É necessário oferecer aos clientes aquilo que eles estão dispostos a comprar, e para tanto é necessário conhecer suas vontades, gostos e necessidades de maneira que, haja uma abordagem sistêmica para entrar em contato direto com o cliente, resultando em uma vantagem competitiva no mercado.

Sob essa ótica o estudo é importante, pois além de analisar os princípios do marketing de serviços, também tem como objetivo dar subsídios para a empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA começar a elaborar um plano de excelência na qualidade dos serviços prestados. A viabilidade de acesso às informações da organização se torna relevante para avaliação dos dados obtidos sob um embasamento teórico colhido ao longo desse estudo.

O fato da existência de empresas do mesmo ramo de atividade em próxima localização revela a necessidade de se adotar critérios de qualidade em serviços, como forma de assegurar um nível de diferencial competitivo.

As conclusões e resultados alcançados com este estudo vão permitir verificar se a empresa pode colocar em prática um bom plano de excelência em serviços. Com um plano bem executado, a ADS Sistemas Administrativos LTDA terá uma vantagem competitiva muito importante em relação aos seus concorrentes. De forma que os dirigentes da organização, objeto desta pesquisa, poderão ter oportunidade de desenvolver um planejamento de qualidade em serviços, com vistas a tender continuamente as expectativas de seus clientes.

1.4 - OBJETIVOS

A - GERAL

- Verificar em que nível se encontra a qualidade dos serviços da empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA de acordo com a visão dos clientes.

B - ESPECÍFICOS

- Verificar o perfil dos clientes da empresa;
- Conhecer o comportamento dos clientes;
- Analisar o grau de satisfação dos clientes com relação à qualidade atual nos produtos e serviços prestados pela empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA;
- Colher dados e informações dos clientes, para otimização do processo de qualidade;
- Elaborar ações adequadas para a melhoria de serviços, de forma a garantir um diferencial competitivo baseado nas estratégias adotadas pela empresa.

II – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Em 20 de Maio de 1996, com o intuito de oferecer serviços de Segurança Patrimonial e Pessoal a Pessoas físicas, Jurídicas e Condomínios, os sócios José Lino da Silva e Jeane Alves de Oliveira fundaram a empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA (CNPJ: 01.268.933/0001-27), razão social da ADS Segurança Eletrônica.

A organização alvo deste estudo está localizada na Avenida Capitão Mor Gouveia, 2843 – Bairro: Potilândia – Natal / RN.

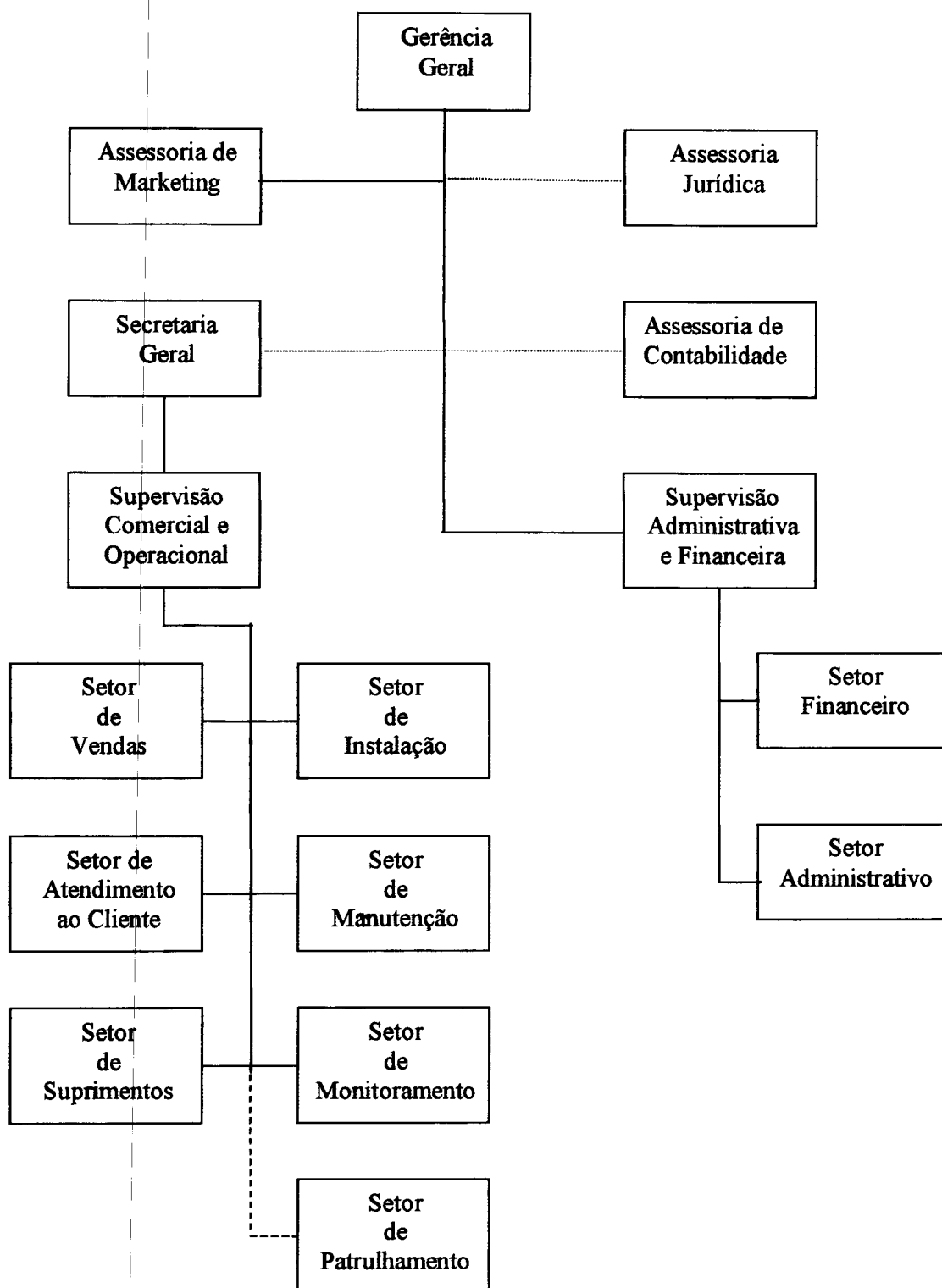
A ADS Sistemas Administrativos LTDA possui uma média de 400 clientes, que estão distribuídos em toda a Grande Natal.

Atualmente a ADS conta com um quadro funcional de 23 pessoas, sendo 05 monitoradores, 02 telefonistas para o SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente), 03 Técnicos (Contando com o apoio de 01 estagiário), 02 Instaladores Terceirizados, 04 Patrulheiros, 02 vendedores, 01 Auxiliar Financeiro, 01 Auxiliar Comercial, 01 Supervisora Técnica e 01 Gerente Comercial.

O modelo organizacional atual da ADS Sistemas Administrativos LTDA foi concebido através da estruturação baseada nos processos, com a finalidade de oferecer uma maior flexibilidade organizacional e capacidade de *feedback* aos clientes, além de significativas melhorias no nível de comunicação interna e de integração de equipes.

Esse modelo fortalece a gestão, através dos seguintes pontos: Foco nos clientes, aumento da produtividade e rentabilidade, redução de custos e prioridade na comunicação e informação como temas estratégicos.

Para maior compreensão geral da empresa, segue logo abaixo um organograma funcional:

ORGANOGRAMA FUNCIONAL

III – REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 - MARKETING

3.1.1 - Definições

Poucos conceitos têm inúmeros predicados quanto o marketing, e todas as definições oferecem perspectivas úteis de sua natureza.

Segundo Kotler (1998:37), “o marketing assume o pressuposto que para atingir as metas organizacionais é necessário “ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos”. Dessa forma o conceito de marketing parte de uma perspectiva de fora para dentro, começando com um mercado alvo bem definido, focaliza as necessidades dos consumidores, coordena todas as atividades que os afetarão, produzindo lucro através da satisfação dos mesmos.

De acordo com a Associação Americana de Marketing – AMA apud Kotler (2000:30) “Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Na visão de Etzel (2001:11) o conceito de marketing “ênfatisa a orientação ao cliente e a coordenação das atividades de marketing para se alcançar os objetivos de desempenho da organização”.

Para Levitt apud Kotler (1998:37) o marketing focaliza-se nos desejos e anseios do comprador, através da idéia de “satisfazer as necessidades do consumidor por meio do produto e de um conjunto de valores associados com a criação, entrega, e finalmente, seu consumo”.

Segundo Cobra (1992:35) o papel do marketing é “identificar necessidades não satisfeitas, de forma a colocar no mercado produtos ou serviços que, ao mesmo tempo, proporcionem satisfação dos consumidores, gerem resultados auspiciosos aos acionistas e ajudem a melhorar a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral“. Nessa conotação o objetivo do marketing é conhecer e compreender o consumidor tão bem que o produto ou serviço o atende completamente e, em consequência, vendem-se sozinhos.

Moreira et al (2000:28) explicam que hoje o marketing possui uma área mais ampla de atuação, “buscando a realização de trocas no meio ambiente visando aos objetivos da organização e a conquistar e a manter clientes, conciliando suas necessidades com as da empresa”.

Com base nas definições acima, é esta a tarefa do marketing: descobrir necessidades não atendidas e fornecer soluções satisfatórias.

3.1.2 - Conceitos Centrais do Marketing

A definição de marketing fundamenta-se em conceitos centrais, que são os pilares básicos necessários para entender a dinâmica do marketing.

- Necessidades e Desejos

O ponto de partida para o estudo do marketing esta nas necessidades e desejos, cuja falta, cria um estado de desconforto nas pessoas, que se resolve com a aquisição de objetos ou serviços.

Segundo Kotler e Armstrong (1999:3-5) o marketing tem se preocupado em atender as necessidades e desejos dos clientes. Nesse sentido os mesmos autores destacam as seguintes definições:

- **Necessidades humanas** “são estados de carência percebida”, ou seja, sensação de privação de alguma satisfação básica, física ou individual.
- **Desejos** “são as necessidades humanas moldadas pela cultura e pelas características individuais”. Os desejos são objetos que satisfazem as necessidades como, por exemplo, o desejo de beber água que satisfaz a necessidade da sede.

Para Maslow apud Barros (1999:44) existe uma classificação das necessidades das pessoas, em forma hierárquica: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e, por último, as necessidades de auto-realização.

De acordo com Kotler (2000:33) a necessidade é um estado de privação ou falta de alguma exigência humana básica. Os desejos são carências por satisfações específicas para atender as necessidades criadas pela sociedade ou pelas empresas, e moldadas pela cultura e personalidade de cada pessoa.

- Demandas

Para Kotler e Armstrong (1999:3-5) a demanda é conceituada como sendo “desejos humanos acessíveis ao poder de compra”. São quando os desejos podem ser adquiridos.

Segundo Kotler (1998:28) demandas são “desejos por produtos específicos, respaldados pela habilidade e disposição de comprá-los”. Os desejos e as necessidades das pessoas se tornam demandas quando apoiados pelo poder de compra.

- Mercado

Para Kotler (1998:31, um mercado “consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”. Dessa forma o tamanho do mercado varia de acordo com o número de pessoas que apresentam necessidade e possuem recursos disponíveis a oferta para troca do que desejam.

Segundo Etzel (2001:5), o mercado é “feito por pessoas e organizações para as quais os programas de marketing estão direcionados e as quais desempenharão o papel de aceitar ou rejeitar a oferta”. Nessa visão os mercados são constituídos por clientes com o qual um profissional de marketing tem uma relação de troca existente ou potencial.

De acordo com Kotler (2000:30), as empresas raramente conseguem atender e satisfazer a todos em um mercado, sendo assim opta-se pela segmentação do mercado que visa identificar e traçar “os perfis de grupos distintos de compradores que poderão preferir ou exigir produtos e compostos de marketing variáveis”. Dessa forma para cada mercado alvo escolhido, a empresa desenvolve uma oferta ao mercado.

Nesse contexto percebe-se que um mercado é um universo composto por vários segmentos de pessoas ou organizações com funções diferentes: existe o tomador de decisões que tem a autoridade de se comprometer com a troca, então há os clientes que realmente usam ou consomem o produto, os compradores conduzem o processo de transação, existem também os influenciadores que afetam e interferem nas decisões de outros, e finalmente há os concorrentes que disputam os consumidores (ETZEL, 1998:5).

- Troca

Kotler (1998:29) descreve a troca como um “ato de obter um produto desejado de alguém, oferecendo algo em contra partida”. Dessa forma a troca deve ser vista como um processo de criação de valor, isto é, um ato livre que normalmente aumenta o valor percebido pelas duas partes. O mercado é uma arena de trocas potenciais, onde pessoas se especializam na produção de bens específicos e permutam esses bens por outras coisas que precisam.

Segundo Zaltman apud Cobra (1992:36), a troca é um “processo típico de marketing, em que alguma coisa é dada e algo é recebido por cada parte envolvida na operação”, onde normalmente envolve uma transação em que produtos ou serviços são trocados por dinheiro.

Para Sandhusen (1998:2-3) a troca é o “processo pelo qual duas partes dão algo de valor uma a outra para satisfazer necessidades e/ou desejos”. O autor ilustra quatro condições necessárias para que ocorra uma troca voluntária:

1. Um mínimo de duas partes voluntariamente envolvidas, cada uma com algo de valor para a outra parte;
2. Cada parte capaz de comunicação e entrega;
3. Cada parte livre para aceitar ou rejeitar a oferta da outra parte; e
4. Cada parte acreditando que seja apropriado ou desejável lidar a outra parte.

Visto as definições acima, pode-se concluir que as necessidades e desejos dos humanos geram novas oportunidades de produtos e serviços para atenderem essa demanda. Nesse sentido, o marketing consiste de atividades desenvolvidas para gerar e facilitar as trocas que pretendem satisfazer as pessoas. É a conversão das necessidades da sociedade em oportunidades de lucro.

3.1.3 - Composto de Marketing

A sustentação e o posicionamento do produto ou serviço oferecido depende diretamente das ferramentas do composto de marketing. As empresas devem considerar a relação custo-benefício das diferentes ferramentas de mix de marketing devem formular o composto que mais favoreça os lucros.

Para Kotler e Armstrong (1999:514) o composto de marketing consiste em um “conjunto de ferramentas táticas de marketing controláveis que a empresa coordena para produzir a resposta desejada do mercado-alvo”.

Dessa forma Kotler (1999:49) conceitua as ferramentas do marketing, mais conhecidas como os 4 P's:

- **Produto** pode ser definido como “a oferta do mercado em si, especialmente um produto tangível, sua embalagem e um conjunto de serviços que o comprador irá adquirir com a compra”.
- **Preço** é a quantia cobrada por um produto ou serviço, junto com outros encargos como entrega, garantia, benefícios, etc.
- **Praça** é conceituado como “as atividades que tornam o produto prontamente disponível e acessível no mercado-alvo”. É importante colocar à disposição do cliente os produtos e serviços.
- **Promoção** é descrito como sendo “as atividades de comunicação, como propaganda, promoção, mala direta e publicidade, para informar o mercado-alvo, persuadi-lo ou lembrá-lo da disponibilidade e dos benefícios do produto”.

Robert Lautgerborn apud Kotler (1998:98) coloca que os 4 P's apresentados anteriormente, correspondem aos 4 C's dos consumidores:

- **Conhecimento** pleno das necessidades e desejos do cliente, de maneira a atendê-lo de melhor forma e tornar o produto ou serviço vendável.
- **Custo** – deve se entender o custo aceitável para o cliente, de modo a satisfazer suas vontades.
- **Conveniência** – é interessante pensar na conveniência de comprar para atender melhor e conquistar a fidelidade do cliente.
- **Comunicação** – torna-se relevante comunicar para conquistar mais clientes e contatá-los regularmente numa perspectiva de continuidade.

Kotler (1999:124-125) sugere ainda a adição de mais 2 P's, que possuem importância especialmente no marketing global:

- **Política**: “A atividade política exerce grande influência sobre as vendas”, portanto os profissionais de marketing podem utilizar o lobby e outras ferramentas políticas para afetar a demanda no mercado.
- **Público** (*relações públicas*): é dito que “o público tem assumido novas atitudes e predisposições que podem afetar seu interesse por certos produtos e serviços”. A opinião pública altera a demanda em determinados momentos.

Em outro modelo de interação das ferramentas de marketing com o meio ambiente, Raimar Richers apud Cobra (1992:45-47) apresenta um composto mercadológico denominado

pelo autor de 4 A's:

- *Análise*: examinar as informações externas e internas para compreender as forças vigentes no mercado, como economia, política, sociedade, concorrência, legislação e tecnologia e suas interações com o mercado que a empresa atua.
- *Adaptação*: ajustar a oferta das linhas de produtos ou serviços às forças externas detectadas, às necessidades de consumo dos clientes. É também chamado de composto de produtos.
- *Ativação*: atingir mercados pré-definidos, fazendo com que os compradores adquiram o produto com a frequência desejada. Envolve a distribuição, força de venda pessoal, da promoção de vendas, da propaganda, do merchandising e das relações públicas.
- *Avaliação*: “é o controle da gestão de marketing, que procura avaliar as principais forças e fraquezas organizacionais, as oportunidades e os problemas, analisando os resultados operacionais de cada esforço de marketing isoladamente ou em conjunto”.

De acordo com o proposto, pode-se revelar que o importante é saber usar o conjunto de ferramentas táticas controláveis do marketing, coordenando-as estrategicamente para produzir a resposta desejada do mercado-alvo, além de auxiliar a alavancar melhores resultados econômicos, financeiros e sociais.

3.1.3.1 - Produto, Preço, Promoção e Praça

As ferramentas que formam o composto mercadológico das empresas possuem a finalidade de atingir o mercado-alvo para alcançar os objetivos organizacionais.

De acordo com Moreira et al (2000:33), produto refere-se a tudo aquilo que é oferecido aos clientes. “Nesta idéia encontram-se, além dos produtos em si, os serviços que são prestados em função de sua aquisição, formando o que chamamos de benefício”.

Lovelock e Wright (2001:16) entendem como produto como a produção central de um bem ou um serviço realizada por uma empresa, que propicia benefícios aos clientes que o compram e usam.

Nas palavras de Etzel (2001:196) o conceito mais amplo de produto abrange um conjunto de atributos físicos que oferecem ao consumidor, antes de tudo, os benefícios que satisfazem suas necessidades. Nessa forma, um produto que fornece benefícios e serviços acoplados pode ser algo diferente de um bem tangível.

O referido autor (2001:278) esclarece que o preço “é simplesmente a quantidade de dinheiro e/ou outros itens com utilidade necessária para adquirir um produto”. Assim sendo,

essa utilidade é um atributo com potencial de satisfazer desejos.

Kotler (1998) define o preço como uma ferramenta crítica do composto de marketing, pois envolve os custos para o cliente, ou seja, despesas em dinheiro, tempo e esforço que o consumidor despense pelo produto ou serviço. Os descontos, condições e formas de pagamento, lista de preços e prazos de pagamentos estão diretamente relacionados a este componente mercadológico.

Segundo Lovelock e Wright (2001), “nenhum programa de marketing pode ter sucesso sem um programa de comunicação eficaz que proporcione promoção e educação”, ou seja, todas as atividades e incentivos de comunicação destinados a aumentar a preferência do cliente por um determinado serviço, através da capacidade de persuadir.

A promoção está diretamente ligada à propaganda e a publicidade, a força de vendas, as relações públicas, ao marketing direto e a comunicação dos produtos e serviços ao mercado-alvo (KOTLER, 2000).

Uma outra ferramenta do composto de marketing que deve ser considerada, é a praça (distribuição). Assim, Etzel (2001) afirma que a distribuição física consiste em todas as atividades relacionadas com a movimentação de uma quantidade certa de produtos certos ao lugar certo e no tempo certo. É importante se avaliar também a comodidade e a conveniência na distribuição dos produtos ou serviços, visando sempre o cliente.

Lovelock e Wright (2001) ressaltam que a distribuição envolve decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes, podendo envolver canais de distribuição física e/ou eletrônica, dependendo da natureza do serviço. As empresas podem entregar o serviço diretamente para os clientes ou para organizações intermediárias, tais como pontos de varejo de outras empresas que recebem uma porcentagem do preço de venda para executar certas tarefas associadas a vendas, serviços e contato com o cliente.

Com base nas definições acima, percebe-se que a administração do composto mercadológico envolve uma atenção peculiar e sob a percepção dos clientes. A análise das necessidades e desejos dos consumidores, a qualidade dos serviços e a conveniência e comodidade no ato da compra são fatores indispensáveis para o sucesso organizacional.

3.2 - CLIENTE

3.2.1 - Conceito

Poucas empresas têm uma visão mais ampla de cliente, encarando-o apenas como consumidor final de seu produto ou serviço. Organizações voltadas ao cliente tem um horizonte mais amplo quanto à definição da sua própria razão de existência.

De acordo com Etzel (2001:5) os mercados são feitos por clientes, que são indivíduos ou organizações que tomam decisões de compra, são aqueles que usam ou consomem um produto. O cliente é quem define a real qualidade dos serviços, de acordo com a satisfação das suas expectativas acerca da empresa e dos produtos ofertados por ela.

Um autor desconhecido apud Albrecht e Bradford (1992:17) define, através de uma excelente resposta, a seguinte questão “O que é um cliente?”:

- O cliente é a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio.
- O cliente não depende de nós. Nós é que dependemos dele.
- O cliente não interrompe nosso trabalho. Ele é o propósito do nosso trabalho.
- O cliente nos faz um favor quando entra. Nós não estamos lhe fazendo nenhum favor esperando por ele.
- O cliente é uma parte essencial do nosso negócio-não uma parte descartável.
- O cliente não significa só dinheiro na caixa registradora. É um ser humano com sentimentos, que precisa ser tratado com todo respeito.
- O cliente merece toda atenção e cortesia possível.
- Ele é o sangue de qualquer negócio. E é ele que paga seu salário.
- Sem o cliente você fecharia suas portas.

Para Heskett e Sasser (1994:36) “os clientes representam fontes de fluxo de receita lucrativa, resultante não só do seu crescente conhecimento do processo de serviço, como também do ganho de novos clientes aos quais recomendam o fornecedor dos serviços”.

Conforme Kotler (1998), o cliente é aquele que usa os serviços ou consome os produtos de determinada empresa ou de profissional. Pode-se afirmar que o cliente é qualquer pessoa que entra em contato com a empresa para os diversos fins, e cujas decisões definem, direta ou indiretamente, se a organização irá progredir.

Albrecht e Bradford (1992:13) definem o que realmente o cliente é: “alguém que se dirige a você para comprar o seu produto ou serviço, e que espera receber um serviço ou

produto de qualidade em troca do pagamento”.

Torna-se evidente a importância da real definição do cliente. É necessário colocar-se dentro do foco do cliente e enxergar a empresa como ele a vê, não como os gerentes vêem ou imaginam que seja.

3.2.2 - Classificação dos Clientes

Pode-se classificar os clientes de diversas maneiras. Lobos (1993:104-5) estabelece a seguinte divisão:

A) Por Localização

- Externos – são os clientes que adquirem os produtos / serviços em sua versão final
- Internos – são todos os setores, grupos de trabalho e pessoas que interagem dentro da empresa e fornecem serviços a terceiros dentro dela.

B) Por Distância

- Finais – os que adquirem os produtos / serviços na última instância.
- Intermediários – são os que adquirem os produtos / serviços no intuito de repassarem aos clientes finais.

C) Por Nível

- Primeiro nível – são os clientes diretos, que tornam viável a sobrevivência das empresas.
- Segundo nível – fornecedores de outros produtos e serviços aos mesmos clientes da organização em pauta.
- Terceiro nível – são pessoas que dão apoio à empresa, tornando possível os negócios com os clientes de primeiro nível.

D) Por Relação Comercial

- Comprador – quem adquire os produtos / serviços ou outros derivados do processo produtivo.
- Fornecedor – quem vende os insumos necessários à produção e comercialização do produto / serviço final.
- Colaborador – são as pessoas que viabilizam o processo, ou seja, funcionários e empregados terceirizados.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000:231) desenvolveram uma tipologia onde os clientes de serviços são classificados em quatro grupos:

- *O cliente poupador* – “este cliente quer maximizar o valor obtido pelo seu gasto de tempo,

esforço e dinheiro”. É um cliente exigente, algumas vezes instável, que procura um valor que irá testar a força competitiva da empresa de serviço no mercado. A perda desse cliente serve como um alerta precoce de possíveis ameaças competitivas.

- **O cliente ético** – “este cliente sente uma obrigação moral de apoiar empresas socialmente responsáveis”. Empresas que possuem um marketing social ou comunitário e desenvolvem uma reputação de serviço à comunidade podem criar uma base de lealdade com os clientes e fortalecer sua imagem.

- **O cliente personalizado** – “este cliente quer gratificação interpessoal, como reconhecimento e conversação, em sua experiência de serviço”. Empresas com atendimento diferenciado e segmentado utilizam o pessoal da linha de frente para promover experiências personalizadas.

- **O cliente conveniente** – “este cliente não tem interesse em ir buscar o serviço; conveniência é o segredo para atraí-lo”. São clientes que preferem a comodidade e a conveniência, e estão dispostos até a pagar mais por serviços que não lhes causem transtorno.

Qualquer que seja o tipo de cliente, existe um vínculo com a Organização de Serviços, e sua existência gira em torno de um relacionamento harmonioso com os clientes. Uma experiência ou venda mal realizada pode quebrar este vínculo e trazer grandes prejuízos à empresa, dependendo do tipo de cliente.

3.2.3 - Ouvindo os Clientes

Quem quer que seja o cliente, as opiniões precisam ser ouvidas e analisadas. Para tanto se utilizam diversos instrumentos de coleta de dados, como: relatórios de pesquisa de livre acesso, realização de pesquisas estruturadas, entrevistas, análise de reclamações ou contatos com clientes.

Para Lobos (1993:102-3), as opiniões que os gerentes precisam conhecer dizem respeito a:

- O que ele **espera** em relação ao produto / serviço da empresa – transformações de aspirações, necessidades e expectativas, subjetivas aos clientes, em requisitos que permitam identificar dimensões de qualidade em serviços.

- Qual a **importância** do que ele espera e por quê – a importância de qualidade associada a um produto / serviço é uma variável, que apenas o cliente conhece.

- Dentro do que ele espera, qual o **máximo** que ele aspira do mercado – isso permite criar parâmetros de qualidade em relação à concorrência, avanços tecnológicos, etc. que o cliente

conhece.

- Até que ponto a empresa escolhida é uma alternativa, face à *avaliação* que ele fez do nosso serviço – o cliente torna-se o julgador do nível de qualidade atingido pelo produto / serviço de uma empresa fornecedora.

- O que se pode *fazer* por ele, aqui e agora – problema imediato a resolver, através do diagnóstico da situação e solução do problema.

Segundo Leboeuf (1996:46-8) “a qualidade percebida do atendimento é a diferença entre aquilo que os clientes recebem e aquilo que esperam”. O que o cliente percebe é a realidade para ele, ou seja, cada cliente possui sua realidade diante da interpretação da situação vivenciada. Cabe aos gerentes ouvirem os clientes e extrair dados que permitam avaliar os parâmetros de qualidade oferecidos pela sua empresa, sob a óptica do cliente.

Para Whiteley (1992:20-1) “a única forma correta de administrar uma companhia – e a forma mais rentável – consiste em saturá-la com a voz dos clientes. Siga essa prática e a maioria dos clientes não acabará insatisfeita”. A empresa deve dar ouvidos aos consumidores satisfeitos bem como aos que não estão, utilizando as informações para melhorar e otimizar ainda mais a experiência dos seus clientes.

Torna-se fundamental conhecer o cliente, sua percepção, e principalmente ouvi-lo. As necessidades de serviços dos clientes mudam, portanto é importante antes de planejar uma investida estratégica, focalizar o mercado, obter registro das necessidades dos clientes e de suas expectativas quanto ao desempenho da empresa.

3.3 - SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Os clientes avaliam qual a oferta que proporciona mais valor, de acordo com sua expectativa e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição de compra depende da oferta atender ou não essa expectativa de valor.

Moreira et al (2000:166) avaliam que a “satisfação envolve não só evitar que o cliente desista da compra ou venha até a devolver o produto, mas também que ele seja um cliente fiel e constante da empresa”.

Para Kotler (2000:58) “satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto/serviço em relação às expectativas do comprador”. Se o resultado superar as expectativas, o cliente

ficará altamente encantado, em contrapartida se esse desempenho não alcançar o esperado, o cliente ficará insatisfeito.

Segundo Etzel (2001:18), a satisfação é a condição do consumidor quando obtém, com um produto ou serviço, expectativas iguais ou superiores ao esperado. Nessa ótica, “a melhor indicação de qualidade é a satisfação do consumidor”.

Lovelock e Wright (2001:130-3) abordam a satisfação do cliente como “uma reação emocional de curto prazo ao desempenho específico de um serviço”. Dessa maneira os clientes avaliam seus níveis reais de satisfação ou insatisfação depois de cada encontro com a empresa e utilizam essas informações para atualizar suas percepções da qualidade do serviço.

Lobos (1993:181-185) argumenta que uma empresa que nem conhece as expectativas e desejos dos clientes, dificilmente conseguirá satisfazer seus consumidores, implicando em falhas e comprometendo o atendimento da Qualidade em Serviços.

Os clientes experimentam vários níveis de satisfação ou descontentamento após cada experiência de serviço de acordo com a medida na qual suas expectativas foram atendidas ou ultrapassadas. Nesse contexto muitas empresas visam à alta satisfação, pois entendem que os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta e os plenamente satisfeitos estão menos propensos a mudar. A alta satisfação ou encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional, resultando na alta lealdade do cliente.

3.4 - MARKETING DE RELACIONAMENTO

A natureza dos negócios de serviço é baseada no relacionamento. A construção de relacionamentos vai muito além da propaganda e do processo de venda. Atualmente tem havido um crescente reconhecimento do valor de se construir um relacionamento e de conservar um cliente.

De acordo com Etzel (2001:624-5), o marketing de relacionamento surge como uma nova abordagem do marketing para nova era competitiva, e completa esclarecendo que “é uma interação contínua entre comprador e vendedor, na qual o vendedor melhora permanentemente sua compreensão das necessidades do comprador, e o comprador torna-se cada vez mais leal ao vendedor, já que suas necessidades estão sendo bem atendidas”.

Lovelock e Wright (2001:130-3) realçam que o marketing de relacionamento envolve “atividades destinadas a desenvolver ligações economicamente eficazes de longo prazo entre

uma organização e seus clientes para o benefício mútuo de ambas as partes”. Dessa forma as empresas devem desenvolver estratégias para atuar com seu mercado alvo potencial e desenvolver relacionamentos lucrativos, visando manter os clientes atuais e diminuir os níveis de dispêndio.

Para Kotler e Armstrong (1999:377) o marketing de relacionamento “ênfatiza a construção e manutenção de relacionamentos lucrativos a longo prazo com os clientes, oferecendo-lhes maior valor e satisfação”. Dessa forma as organizações esperam conquistar a fidelidade dos consumidores tendo em vista que, no mercado atual e diante da dura concorrência, torna-se muito mais dispendioso tirar novos clientes dos concorrentes do que manter os seus.

Segundo Kotler (2000) o marketing de relacionamento é a prática de da construção de relações satisfatórias a longo prazo com consumidores, para reter suas preferência e negócios. Essa técnica resulta em fortes vínculos econômicos, técnicos e sociais entre as partes. Dessa forma as empresas acreditam na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua, através de um monitoramento dos clientes-chaves que visa conhecer seus problemas e estar prontos para servi-los de inúmeras maneiras.

Com base nas definições dos autores, pode-se estabelecer a importância de se construir um relacionamento contínuo com os clientes, que hoje preferem empresas que podem vender e entregar um conjunto coordenado de produtos e serviços. A criação desse vínculo com os consumidores foca o desenvolvimento de relacionamentos mutuamente benéficos a longo prazo entre as duas partes.

3.5 - SERVIÇOS

3.5.1 - Conceito

O marketing tem se ampliado nos últimos anos para atender, além de produtos, entidades vendáveis como serviços, idéias e benefícios. Grande parte do setor de negócios oferece serviços através de empresas aéreas, bancos, hotéis, entre outras organizações que possuem como único e verdadeiro ponto de referência os clientes.

“Serviço é toda a atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algum bem. A prestação de um serviço pode ou não estar ligada a um produto físico” (KOTLER e ARMSTRONG, 1999:455).

De acordo com Lovelock e Wrihr (2001:5), os serviços “criam valor e fornecem benefícios para os clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço”. Esse desempenho caracteriza a execução de todos os meios possíveis de oferecer satisfação ao consumidor por algo essencialmente intangível que ele adquiriu.

Segundo Kotler (1998:412) entende-se como serviço “qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada”. Pode ou não haver um produto físico vinculada à produção de um serviço que compensa o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes.

Moreira et al (2000:70-1) afirmam que, o serviço oferecido ao cliente é um fator crítico de sucesso, uma vez que o consumidor está cada vez mais preocupado com a continuidade dos benefícios a serem gerados. A importância dos serviços aumenta na medida em que as características do bem físico são similares, não havendo como o diferenciar a partir do produto tangível. E se o objetivo é diferenciar o produto em relação ao da concorrência, deve-se utilizar sempre a ótica do cliente para definir o grau de interesse e importância do novo serviço.

Os serviços em sua maioria são vendidos junto com os bens de suporte. Dessa maneira Etzel (2001:523) define os serviços como “atividades intangíveis, identificáveis que são o objeto principal de uma transação, designados para promover a satisfação de um desejo do cliente”. Existem também os serviços suplementares que apóiam ou facilitam a venda de bens e de outros serviços.

Dentro dessa abordagem sobre serviços, pode-se perceber que muitas vezes o consumidor adquire um produto sem perceber toda a gama de serviços ofertados junto a esse bem físico. A satisfação das necessidades esperadas através da aquisição de um produto envolve os benefícios agregados e embutidos aos serviços oferecidos.

3.5.2 - Bens versus Serviços

Os serviços diferem das organizações industriais em muitos aspectos importantes e demandam uma abordagem distinta de outras funções gerenciais.

De acordo com Lovelock e Wright (2001:16), “os bens podem ser descritos como objetos ou dispositivos físicos, os serviços são ações e desempenhos”. O produto dos serviços deve ser confeccionado conforme as necessidades dos clientes, ter um preço realista, ser

distribuídos por canais convenientes e ativamente promovidos para os clientes. Os autores listam nove pontos básicos dos serviços, que podem ser úteis na diferenciação das tarefas associadas ao marketing de serviço das tarefas envolvidas nos bens físicos.

Para Kotler (1998:28), “um objeto físico é um meio de embalar um serviço. O trabalho da empresa é vender os benefícios ou serviços ‘embutidos’ nos produtos físicos, em vez de apenas descrever suas características físicas”.

Segundo Etzel (2001), os serviços são vendidos junto com os bens, ou seja, todos os serviços exigem bens de suporte, e os bens exigem serviços de apoio. Portanto pode ser útil pensar em todos os produtos como um *mix* de bens e serviços.

Visto dessa forma, conclui-se que a importância dos bens físicos não está em possuí-los, mas na obtenção dos serviços e benefícios que proporcionam. Assim sendo, o mais relevante é o entendimento de que os produtos físicos são, realmente, veículos que prestam serviços às pessoas.

3.5.3 - Características dos Serviços

Dentro da concepção de serviços, as empresas devem observar e examinar as principais características dos serviços ao elaborar programas de marketing.

Para Kotler (1998:414-6), os serviços possuem essencialmente quatro características:

- **Intangibilidade** – os serviços “não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados”, o que os diferencia dos produtos.
- **Inseparabilidade** – os serviços são vendidos, produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Não podem ser separados de seus fornecedores, pois eles são parte do serviço.
- **Variabilidade** – os serviços são estritamente variáveis, pois dependem de quem os realizam, quando e onde são realizados e ofertados.
- **Perecibilidade** – “serviços não podem ser estocados”. São perecíveis, não podendo ser utilizados para uso ou venda futura.

De acordo com Etzel (2001:526-8), os serviços são caracterizados pela *heterogeneidade*, devido à dificuldade de padronização da produção e entrega do serviço, tendo em vista o fator humano. Pode-se amenizar e reduzir o efeito da intangibilidade dos serviços através da *visualização* dos benefícios, a *associação* com um bem tangível, a *representação física* com cores e formas sugestivas, e *documentação* através de fatos e

números. O autor cita também a perecibilidade e a intangibilidade como características dos serviços.

Segundo Cobra e Zwarg (1996:6-7) existem, além das características acima, mais duas outras peculiares aos serviços:

- ***Não são protegidos por patentes*** – “os serviços são facilmente copiados e raramente são protegidos por patentes”. É importante que o serviço apresente uma marca com boa imagem para diferenciar estrategicamente dos similares.
- ***É difícil se estabelecer o preço*** – “como o serviço se apóia em trabalho humano, os custos de produção variam, pois são estipulados subjetivamente por quem o produz”.

Essas características acima citadas diferenciam os serviços dos bens físicos de uma empresa. A união dos dois elementos consiste no produto em si e seus benefícios e vantagens esperados pelo consumidor. A análise das características dos serviços permite uma melhor formulação de estratégias diferenciais de oferta para mostrar sinais evidentes de qualidade de serviços aos compradores.

3.5.4 - Classificação dos Serviços

Os serviços podem ser classificados de diversas maneiras: por categorias de tipos de empresas; por processos de serviços ou através da combinação de elementos tangíveis com os intangíveis.

Para Etzel (2001:523-4) os serviços podem ser classificados para as empresas com fins lucrativos em:

- **Moradia** – “aluguel de hotéis, motéis, apartamentos, casas e fazendas”;
- **Operações domésticas** – “utilidades, reformas na casa, consertos de equipamentos na casa, paisagismo e limpeza doméstica”;
- **Recreação e entretenimento** – “teatros esportes de espectador, parques de diversão, aluguel e conserto de equipamento usado em atividades de recreação e entretenimento”;
- **Higiene pessoal** – “lavanderia, lavagem a seco, tratamento de beleza”;
- **Cuidados médicos e com saúde** – “todos os serviços médicos, dentários, enfermagem, hospitalização e outros cuidados com a saúde”;
- **Educação particular** – “escolas vocacionais escolas de enfermagem, alguns programas de educação continuada”;
- **Serviços para empresas e outros serviços profissionais** – “consultoria legal,

contabilidade e gerenciamento”;

- **Serviços de seguro, banco e outros serviços financeiros** – “seguro pessoal e de empresa, serviços de empréstimo e crédito e consultoria financeira”;
- **Transporte** – “serviços de frete e de passageiros, conserto e aluguel de automóveis e entrega expressa”;
- **Comunicações** – “telefone, fax, computador e serviços de cópias”.

3.6 - QUALIDADE

3.6.1 - Conceito

A qualidade está direta e intimamente ligada à satisfação do cliente. Muitas empresas seguem programas de qualidade idealizados para melhorar sempre a qualidade de seus produtos, serviços e processos de marketing. O moderno enfoque da qualidade concebe que o ponto de partida para a concepção de um produto ou serviço com qualidade é o cliente, levando-se assim em consideração suas necessidades e interesses.

A qualidade pode ser definida para Lovelock e Wright (2001:22) como o grau em que um serviço ou produto satisfaz os clientes ao atender suas necessidade, desejos e expectativa. Essa qualidade “é essencial à diferenciação do produto e para aumentar a fidelidade do cliente”.

Segundo Kotler e Armstrong (1999:6) a qualidade pode ser definida, em sentido mais restrito, como “ausência de defeitos”. Em um conceito mais global e especificamente focalizado no cliente, a “qualidade começa com as necessidades do cliente e termina com a satisfação dele”.

A American Society for Quality Control apud Kotler e Armstrong (1999:400) define qualidade como a “totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço com capacidade de satisfazer necessidades explícitas ou implícitas”, ou seja, centrada no cliente.

De acordo com Etzel (2001), a qualidade é constituída por uma série de características e desempenhos de um bem ou serviço que determinam sua habilidade em satisfazer necessidades. Os gostos pessoais e expectativas individuais afetam o julgamento de qualidade.

Para Barros (1999:9), “qualidade é um conjunto de características de desempenho de um produto ou serviço que, em conformidade com as especificações, atende e, por vezes, supera as expectativas e anseios do cliente”, ou seja, um produto ou serviço que esteja no

nível daquilo que ele deseja, em relação a custo, forma, desempenho, durabilidade, prazos e outros fatores que o cliente vincule com o conceito de qualidade. Após a complementação da relação fornecedor-cliente é que se encontra um ponto de equilíbrio e se julga a qualidade.

Com base no exposto acima, observa-se que a qualidade possui um sentido amplo que envolve um processo que mobiliza todos para produzi-la, atendendo tanto às expectativas dos clientes internos quanto às dos clientes externos. Deve-se salientar que o conceito moderno e integrado de qualidade atende tanto as especificações e conformidades técnicas do produtor, bem como o atendimento das expectativas e necessidades do cliente.

3.6.2 - Dimensões e Princípios da Qualidade

A qualidade envolve múltiplas dimensões e pontos de vista, tornando complexa e inviável a tarefa de se elaborar uma receita pronta para se chegar a sua totalidade. A qualidade de um produto ou serviço relaciona-se, com maior ou menor intensidade, com várias dimensões, princípios e aspectos.

Para Castelli (2000:25), se a combinação das dimensões da qualidade não agrada os clientes, a empresa falhou por não saber captar a voz do consumidor, porque não soube materializar seus desejos e necessidades, ou porque não soube oferecer um *mix* melhor do que o concorrente.

Segundo Lois Therrien apud Kotler e Armstrong, 1999:402), a qualidade aumenta a partir do cumprimento dos seguintes princípios de aperfeiçoamento:

- ***A qualidade está no olho do cliente*** – aperfeiçoamento de qualidade tem sentido apenas quando podem ser percebidos pelo cliente, pois é ele quem a julga.
- ***A qualidade não deve refletir-se apenas nos produtos*** – deve transparecer também toda e qualquer área da empresa, como em pessoas, serviços, processos, atividades de apoio e de resultado.
- ***A qualidade requer o compromisso total dos empregados*** – os funcionários devem se comprometer com a empresa e com sua imagem e ideais. É necessário haver uma equipe coesa, integrada, motivada e treinada para atingir a qualidade desejada.
- ***A qualidade requer parceiros de alta qualidade*** – deve existir uma cadeia de fornecedores, distribuidores e parceiros de alta qualidade.
- ***Um programa de qualidade não pode salvar um produto medíocre*** – “o esforço pela qualidade não compensa para produtos ou serviços deficientes”.

- ***A qualidade pode sempre ser melhorada*** – deve existir um “aperfeiçoamento contínuo por tudo e por todos”, em busca da qualidade para estabelecer padrões frente ao concorrente.
- ***O aperfeiçoamento da qualidade pode requerer saltos bem delimitados*** – às vezes é preciso “buscar um aprimoramento específico e bem definido”.
- ***Qualidade não custa mais*** – fazer as coisas corretas reduz os custos de reparos e correção de processos, bem como em perdas irreparáveis junto aos clientes. O alto custo é da não qualidade e das consequências que os defeitos nos serviços e produtos podem causar à imagem da empresa.
- ***A qualidade é necessária mais pode não ser suficiente*** – a qualidade é um importante diferencial competitivo entre as concorrentes, mas, por si só, pode não ser suficiente. É preciso divulgá-la, ter um bom produto e/ou serviço, garantir um relacionamento duradouro com o cliente e outras ferramentas.

Segundo Garvin apud Castelli (2000:27-30) as empresas compõem um *mix* de dimensões para cada tipo de produto ou serviço, visando atender suas necessidades e expectativas, como exposto abaixo.

- ***O desempenho*** refere-se as “características operacionais básicas de um produto”, ou seja, sua finalidade de uso.
- ***A confiabilidade*** reflete a “probabilidade de mau funcionamento de um produto ou de lê falhar num determinado período”.
- ***As características*** são os adereços do produto, ou seja, “aquelas características secundárias que suplementam o funcionamento básico do produto”.
- ***A conformidade*** diz respeito ao cumprimento das especificações dos serviços, a fim de atender aos requisitos básicos dos clientes em qualquer parte do mundo.
- ***A durabilidade*** se caracteriza pelo tempo de existência ou permanência do produto/serviço em condições de aproveitamento pelo cliente, ou seja, o ciclo de vida.
- ***O atendimento*** é o conjunto de atividades onde uma empresa estabelece o contato com o cliente e ao acompanhamento da execução e veiculação de seus serviços. O atendimento refere-se à relação interpessoal existentes entre atendentes e atendidos, é onde as duas partes, a linha de frente e o cliente, se interagem.
- ***Estética*** corresponde à “aparência física do produto, o que se sente com ele, qual o seu som, sabor ou cheiro”. Nessa óptica o produto deve ser bem apresentável e os serviços materializados da melhor forma.
- ***A qualidade percebida*** é uma somatória de todas as dimensões da qualidade.

Com base nas dimensões e princípios da qualidade, pode-se observar sua grande relevância como diferencial competitivo entre as empresas, garantindo a satisfação do consumidor e a lucratividade da empresa. Não é tão simples compor um produto ou serviço em harmonia com os vários princípios da qualidade, além de cada uma das dimensões apresentarem múltiplas facetas. O importante é se buscar um entendimento e um consenso único do conceito da qualidade, viabilizando a mobilização dos funcionários para atingi-la.

3.6.3 - Critérios da Boa Qualidade Percebida

Como a percepção da qualidade tem relação direta com as expectativas do cliente, as empresas devem sempre pesquisar o que os seus clientes querem e quais são as suas expectativas com relação ao produto ou serviço.

A relação existente entre a organização e os clientes, possui um alto grau de complexidade, visto que é constituída de contatos e interações que envolvem interesses, objetivos e experiências muitas vezes diferentes de ambas as partes envolvidas. E é com base nesse contato de influência mútua que o cliente irá perceber, ou não, a qualidade dos serviços, através da confrontação do serviço esperado e do serviço percebido.

Gronroos (1995:61) estabelece que todos os aspectos importantes da boa qualidade que têm que ser levados em consideração:

- **Profissionalismo e Habilidades** – Os clientes compreendem que o prestador de serviços, seus empregados, os sistemas operacionais e os recursos físicos possuem o conhecimento e as habilidades necessárias para solucionar seus problemas de forma profissional (critérios relacionados aos resultados).
- **Atitudes e Comportamento** – Os clientes sentem que os funcionários de serviços (pessoas de contato) estão preocupados com eles e se interessam por solucionar seus problemas de uma forma espontânea e amigável (critérios relacionados ao processo).
- **Facilidade de Acesso e Flexibilidade** – Os clientes sentem que o prestador de serviços, sua localização, suas horas de operação, seus empregados e os sistemas operacionais são projetados e operam de forma a facilitar o acesso aos serviços e estão preparados para ajustar-se às demandas e aos desejos dos clientes de maneira flexível (critérios relacionados ao processo).
- **Confiabilidade e Honestidade** – Os clientes sabem que qualquer coisa que aconteça ou sobre a qual se concorde será cumprida pela empresa, seus empregados e sistemas, para

manter as promessas e ter um desempenho coerente com os melhores interesses dos clientes (critérios relacionados a processos).

- **Recuperação** – Os clientes compreendem que sempre que algo der errado ou alguma coisa imprevisível e inesperada acontecer, o prestador de serviços tomará, de imediato e ativamente, ações para mantê-los no controle da situação e para encontrar uma nova e aceitável solução (critérios relacionados a processos).

- **Reputação e Credibilidade** – Os clientes acreditam que as operações do prestador de serviço merecem sua confiança, valem o dinheiro pago e que representam bom nível de desempenho e valores que podem ser compartilhados entre os clientes e o prestador de serviços (critérios relacionados à imagem).

Os critérios mencionados acima estão relacionados a: resultados sob uma dimensão técnica da qualidade; a imagem através de uma função de filtragem; e outros relacionados a processos e representam, assim, a dimensão funcional da qualidade. Os clientes utilizam estes critérios para fazerem julgamentos sobre a qualidade do serviço, através da comparação entre o que foi esperado e o que foi percebido.

3.7 - GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Uma das principais maneiras de uma empresa prestadora de serviços se diferenciar de concorrentes é prestar serviços com qualidade consistentemente superior. A chave é atender ou exceder as expectativas de qualidade dos consumidores-alvos.

De acordo com Lovelock e Wright (2001:107-8) “após comprarem e consumirem um serviço, os clientes comparam sua qualidade esperada com aquilo que realmente receberam”. Dessa forma, os desempenhos de serviço serão vistos como de qualidade superior ao ficarem acima dos níveis de serviço desejado pelos clientes, surpreendendo e encantando os mesmos.

Berry e Parasuraman apud Kotler (2000:460) constataram que há cinco determinantes da qualidade de um serviço, apresentados por ordem de importância atribuída pelos clientes:

1. **Confiabilidade** – “a habilidade de desempenhar o serviço exatamente como prometido”, com precisão e segurança;
2. **Capacidade de Resposta** – “a disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço dentro do prazo estipulado”;
3. **Segurança** – “o conhecimento e a cortesia dos funcionários e a sua habilidade de transmitir confiança e segurança”;

4. **Empatia** – “a atenção individualizada dispensada aos clientes”;

5. **Itens tangíveis** – “a aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e do material de comunicação”.

Segundo Kotler (2000:459), as expectativas dos clientes são formadas por experiências passadas, divulgação boca a boca e propaganda da empresa. Os consumidores escolhem prestadoras de serviços nesta base e, após serem atendidos, comparam o serviço recebido com o serviço esperado.

Para Lovelock apud Lovelock e Wrigth (2001), durante o desempenho de um serviço oferecido por uma empresa, podem ocorrer discrepâncias, ou lacunas, entre a performance do fornecedor de serviço e as expectativas do cliente. Uma das maneiras de gerenciar a qualidade do serviço é estreitar ou fechar essas lacunas o máximo possível. Existe sete lacunas potenciais que causam fracasso na entrega de alta qualidade de serviços:

1. **Lacuna no conhecimento:** a diferença entre o que os fornecedores de serviço acreditam que os clientes esperam e as necessidades e expectativas reais dos clientes.

2. **Lacuna nos padrões:** discrepância entre as percepções da administração da administração sobre as expectativas do cliente e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega do serviço.

3. **Lacuna na entrega:** a diferença entre padrões de entrega especificados e o desempenho real do fornecedor de serviço.

4. **Lacuna nas comunicações internas:** a diferença entre aquilo que o pessoal de propaganda e vendas julga que são características do produto, desempenho e nível do serviço e aquilo que a empresa realmente é capaz de entregar.

5. **Lacuna nas percepções:** a diferença entre aquilo que é realmente entregue e aquilo que os clientes percebem ter recebido, por incapacidade de avaliar apuradamente a qualidade do serviço.

6. **Lacuna na interpretação:** a discrepância entre o que as campanhas de comunicação de uma empresa de serviços realmente prometem e aquilo que o cliente acha que foi prometido por essas comunicações.

7. **Lacuna nos serviços:** é a mais decisiva porque é a avaliação geral do cliente sobre o que era esperado comparado àquilo que foi recebido, ou seja, a diferença entre o que eles esperam receber e suas percepções do serviço que realmente é entregue.

A qualidade dos serviços é uma opinião geral do cliente sobre a entrega do serviço, que é constituída de uma série de experiências bem e mal sucedidas. Evitar desencontros no

desempenho do serviço ajudará a empresa a manter e melhorar de forma contínua sua reputação de qualidade de serviços.

3.8 - MARKETING DE SERVIÇOS

3.8.1 - Momentos da Verdade

Existem diversos tipos de contatos que os clientes tem com uma determinada organização. Esses contatos podem acontecer isoladamente ou não, seguem uma certa sequência ou não, podem ser pessoais ou não, com qualquer departamento ou setor da empresa.

Segundo Lobos (1993:49), uma boa imagem da empresa irá se formar na medida em que a somatória de todos os contatos realizados seja positiva. E isso é um processo totalmente subjetivo, que depende da interpretação do cliente em uma determinada situação em que aconteceram as experiências.

De acordo com Soares (1994:20), todo e qualquer contato do cliente com a empresa constitui uma interação no qual a qualidade dos serviços é avaliada. Existem momentos fundamentais, que precisam acontecer dentro dos padrões mínimos para que o serviço seja aceito; bem como momentos acessórios que, quando dominados, diferenciam uma empresa das demais concorrentes.

Para Albrecht e Bradford (1992:28), “um momento da verdade é precisamente aquele instante em que o cliente entra em contato com qualquer setor do seu negócio e, com base nesse contato, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço”.

Esses três conceitos sobre o momento da verdade estão sobre o enfoque de Jan Carlzon, criador da expressão. Carlzon (1994:16) enfatiza que a empresa não é um conjunto de bens materiais, mas, além disso, e de modo mais importante, a qualidade do contato entre um cliente em particular e os empregados da organização que servem diretamente ao cliente. Hoje as empresas de serviços tendem a estabelecer em função do cliente, e não do produto.

Essa metáfora torna-se cada vez mais útil para a compreensão à aplicação da qualidade dos serviços no dia-a-dia, tudo sobre o ponto de vista do cliente. É relevante esclarecer que um momento da verdade por si só, não é negativo ou positivo. A forma pela qual esse contato é encarado é que vai transformar o momento da verdade numa experiência positiva ou negativa para o cliente.

3.8.2 - Ciclo dos Serviços

O ciclo de serviços constitui a relação de cada contato que o cliente tem com a empresa, desde do primeiro momento e sempre sobre sua concepção.

Para Lobos (1993:49), o ciclo de serviços “corresponde à série de contatos pessoais que um cliente faz com os representantes da organização de serviços”. Não precisa haver um interesse de ambas as partes em fazer negócios, podendo ser apenas para resolução de problemas simples, entretanto permitindo-se uma avaliação da qualidade.

De acordo com Soares (1994:22), “a listagem dos momentos de contato na sequência em que ocorrem é chamada de ciclo do serviço”. É representado em um círculo porque, em geral, o primeiro ponto em que o cliente começa a avaliação é também o último.

Segundo Albrecht e Bradford (1992:30), “o ciclo do serviço é um mapa dos momentos da verdade, conforme vivenciados pelos clientes; é ativado cada vez que um cliente entra em contato com a firma”. A importância do mapeamento dos ciclos de serviços para os vários aspectos da empresa está relacionada ao fato de obter-se uma visão pelo ângulo do cliente.

A maneira mais prática e eficaz de se acompanhar o processo de relacionamento, é desenhar um círculo (figura 08) e nele definir toda cadeia contínua de eventos pelo qual o cliente passa na medida em que experimenta o serviço prestado pela empresa. Deve-se observar a interdependência das experiências do ponto de vista do consumidor.

Nessas condições deve-se atentar para uma definição correta dos vários ciclos de serviço que ocorrem na empresa. Dessa forma pode-se identificar com exatidão os pontos mais importantes e de prioridades, bem como o responsável direto pelo contato com o cliente de maneira a garantir a boa imagem da empresa.

3.8.3 - Momentos Fundamentais da Verdade

Após se relacionar os ciclo de serviço das principais etapas da organização, pode-se localizar aqueles momentos chaves. Embora num contato de serviços todos os momentos da verdade sejam importantes, geralmente há alguns que são tão importantes para o sucesso da empresa que são chamados *momentos fundamentais da verdade*.

Para Albrecht (1998), os momentos fundamentais da verdade são aqueles que, caso não tenham resultado positivo, com certeza resultarão na insatisfação do cliente, perda de fidelidade ao serviço ou produto, e possivelmente perda desse cliente. Um caso típico de

momento fundamental da verdade é quando ocorre uma falha num dos sistemas da organização, para tanto se faz necessário que as pessoas que trabalham nestes contatos importantes estejam aptas, treinadas e com habilidades suficientes para obter bons resultados. O autor ainda reforça que se o momento fundamental da verdade não for resolvido invariavelmente o cliente perde a confiança, e depois você acaba perdendo sua fidelidade e os seus negócios.

Conforme Soares (1994:22), “existem momentos fundamentais, que precisam acontecer dentro dos padrões mínimos para que o serviço seja aceito”, dessa forma ele diferencia esses contatos primordiais dos demais. O autor relata que um dos acontecimentos mais críticos é quando ocorre uma anormalidade ou uma reclamação do cliente; enfatizando ainda a relevância da qualidade assegurada nessa interação ao afirmar que “acertando os momentos fundamentais de contato, a empresa está apta a concorrer no mercado como mais uma a oferecer aquele tipo de serviço”.

Nessa ótica pode-se verificar que existem contatos que necessitam de uma maior atribuição de importância e de habilidade para resolver momentos decisivos, críticos e fundamentais na interação da empresa com o cliente, onde irá ser avaliada a qualidade da organização de serviços.

3.8.4 - Serviços ao Quadrado

A administração de serviços cria uma organização centrada no cliente com foco nas suas necessidades e expectativas. Existem características importantes que fazem parte de todas as empresas excelentes em atendimento e serviços.

Para Albrecht (1998) existem três pontos-chave para formar o triângulo de serviços: a *Estratégia do serviço*, *Pessoal de linha de frente* orientado para o cliente e os *Sistemas voltados para o cliente*. O triângulo do serviço é uma maneira de representar graficamente a interação desses três elementos críticos, que devem atuar juntos, para que se mantenha um nível mínimo de qualidade do serviço.

Segundo Lobos (1993:30-46) além dos pontos abordados por Albrecht existe ainda uma quarta característica a ser considerada: a Estrutura de Apoio, conforme apresentado a seguir.

➤ ***Uma estratégia bem concebida para o serviço*** - as organizações de sucesso têm desenvolvido uma idéia unificadora para o serviço que prestam, através da adoção de uma

“Estratégia de Serviços, percebida nitidamente pelos clientes e capaz de permeabilizar o comportamento expresso da linha de frente”. Esse conceito de estratégia de serviço orienta toda a comunidade da empresa no sentido de atender as verdadeiras prioridades do cliente. Essa estratégia acaba se tornando uma missão da empresa e transforma-se num brado de união entre os funcionários e no núcleo da mensagem transmitida ao cliente. Os pré-requisitos principais de uma Estratégia de Serviços são a Missão e a Cultura. A missão é um estado desejável e tangível de relações Empresa-Cliente. O importante é que a Missão seja capaz, pela sua clareza ou pelo desafio apresentado, de mobilizar positivamente todos os membros da Organização. Uma Estratégia de Serviços precisa ser culturalmente consistente. A Cultura, ou seja, o conjunto de usos e costumes das pessoas que integram a organização, funciona como caixa de ressonância da Estratégia de Serviços. A cultura deve fazer com que todos os empregados da empresa assimilem e trabalhem de forma a cumprir a Missão da empresa.

- **Sistemas voltados para o cliente** – o sistema de produção e de entrega do serviço deve estar voltado para atender as necessidades do cliente e não as conveniências da Organização. As instalações, as políticas, os procedimentos, os métodos e os processos devem estar prontos para atender qualquer desejo ou necessidade do cliente. Nos últimos anos, as Organizações de Serviços têm buscado maneiras de processar, com menor custo e maior rapidez, as informações aos clientes. Redes de supermercados vêm informatizando suas lojas com leitura óptica de código de barras e máquinas de preencher os cheques do cliente para melhorar o atendimento e para que diminuam as filas nos caixas, propiciando uma maior satisfação dos clientes.

- **Pessoal de Linha de Frente orientado ao cliente** – os administradores das organizações devem estimular e ajudar o pessoal que executa e entrega o serviço para que sua atenção se mantenha voltada para o cliente de forma socialmente correta. O pessoal de linha de frente deve ter uma concentração muito forte para a necessidade do cliente em todos os momentos da verdade. Toda essa atenção para as necessidades do cliente faz com que o consumidor sinta que a qualidade do serviço é de alto nível e o estimula a voltar mais vezes e comprar mais.

- **Estrutura de Apoio** – as empresas devem possuir uma entidade responsável pelo desempenho e garantia da qualidade em serviços, com o objetivo de “tornar os serviços competitivos, medindo e atendendo os requisitos dos clientes em toda a Organização de Serviços”. Em geral essa estrutura de apoio dar-se através de um executivo ou comitê gerencial que monitoram a Excelência em Serviços através de indicadores de qualidade, pesquisas externas, divulgação de políticas, controle e suporte de estratégias, resolução de

problemas operacionais e organizacionais.

De acordo com o relacionado, verifica-se que o sucesso de uma organização de serviços está intimamente relacionado com a sincronia que os fatores descritos acima estão relacionados. Estes quatro fatores são todos de conceito relativamente simples e fácil compreensão. Mas transformá-los em realidade não é tarefa simples, principalmente em organizações de grande porte.

3.9 - EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS

3.9.1 - Definição

Dentro do entendimento de serviços, faz-se necessário estabelecer parâmetros de qualidade para assegurar e proporcionar satisfações ao consumidor. A excelência real de um serviço depende das idéias e expectativas que o cliente tem em sua relação.

Para Richard Thalheimer apud Leboeuf (1996:45), “as pessoas esperam certo desempenho de uma empresa e, quando você supera essas expectativas, de algum modo você ultrapassou um importante limiar psicológico”.

Segundo Leboeuf (1996:46), “não é a qualidade do atendimento que você oferece, mas a forma como o cliente percebe esse atendimento, que faz com que ele compre e volte para comprar mais”.

Lobos (1993:66) define excelência em serviços como “antecipar, atender e exceder continuamente os requisitos e expectativas dos clientes”. Para Lobos (1993:13-15), “quem determina se a qualidade de um serviço é boa ou não é o cliente”. A excelência atribuída a um serviço é um composto de expectativas que o cliente possui sobre a empresa, desde o atendimento ao ato da compra em si; onde a qualidade de um serviço, avaliada pelo cliente, é determinada por três fatores: desempenho, atendimento e custo. O desempenho relaciona-se com a própria razão de ser do serviço prestado pela empresa, o atendimento são os aspectos referentes ao ato e maneira da prestação do serviço, enquanto que o custo diz respeito ao valor pago pelo serviço ofertado.

De acordo com Heskett (1994:6) os resultados, processo e a qualidade “são avaliados pelos clientes em termos daquilo que eles realmente recebem em relação ao que eles esperavam”. Como as necessidades e expectativas variam de acordo com a situação e o cliente, a qualidade torna-se, subjetivamente, algo definida pelo consumidor. Um mesmo

serviço oferecido por fornecedores variados, pode ter expectativas diferentes a respeito da excelência, pois depende do que o cliente espera do benefício em troca.

Na visão de Lovelock e Wright (2001:102), as percepções dos clientes sobre a qualidade em serviços “se baseiam em avaliações cognitivas de longo prazo sobre a entrega de serviço de uma empresa”. A excelência do serviço é o grau em que um serviço atende ou supera as expectativas do cliente de forma contínua. Se os clientes percebem a entrega efetiva do serviço como melhor do que o esperado, ficarão contentes; porém se acontecer o contrário, os consumidores ficarão desapontados e com raiva, julgando a qualidade de acordo com seu grau de satisfação com o serviço.

Kotler (2000) afirma que, as empresas que administram serviços com excelência compartilham as seguintes práticas comuns: concepção estratégica, histórico do comprometimento da alta administração com a qualidade, padrões elevados de qualidade, sistemas para atendimento das reclamações dos consumidores, e ênfase na satisfação tanto dos funcionários como dos clientes.

Com relação ao proposto acima, revela-se que a concepção de qualidade de serviços é algo subjetiva, ou seja, varia de acordo com quem a avalia: o cliente. Para tanto, é necessário que as empresas prestadoras de serviços atentem para todo e qualquer tipo de relacionamento com o consumidor, desde o atendimento ao preço ofertado, no ensejo de garantir a excelência dos serviços.

3.9.2 - A Importância Emergente

Faz-se necessário estabelecer pontos relevantes para abordagem da qualidade em serviços, tendo em vista a grande importância emergente atribuída a excelência na prestação de serviços.

Nessa ótica, Lobos (1993:17-20) define razões que destacam a importância pela qualidade de serviços:

- **Impacto Econômico** - O setor de serviços já representa uma parcela significativa do PIB dos países mais desenvolvidos. Na maioria dos países do Primeiro Mundo, o número de pessoas empregadas em Organizações de Serviços - banco, hospitais, agências publicitárias, empresas de informática, hotéis, transporte, turismo etc. - representa o dobro das empregadas em todos os outros setores econômicos, juntos. No mundo ocidental vivencia-se uma sociedade de serviços ou uma economia de serviços.

- **Abrangência e influência** – grande parte da força de trabalho é direcionada à prestação de serviços internos, que de certa forma relacionam-se com o cliente. Toda essa abrangência nos serviços internos, e externos também, influenciam a percepção do consumidor quanto à qualidade da empresa.
- **Desperdício** – são muitos os serviços no qual são despendidos esforços e atividades ineficientes, que acarretam em desperdícios que não entram na contabilidade por serem imperceptíveis.
- **Competição** – “qualidade de serviços é a ferramenta competitiva”. Está se vivendo e vivenciando a era dos serviços, onde as empresas recorrem à diferenciação dos Serviços como arma competitiva.
- **Vulnerabilidade Estratégica** – os serviços são uma variável estratégica de negócios por demais frágil, ou seja, ramo de serviços é uma atividade de alto risco frente à imprevisibilidade e velocidade do mercado, além do crescente nível de exigência dos clientes.
- **Ignorância** – grande parte das pessoas desconhecem os conceitos e técnicas específicas da qualidade em serviços.

Além de construir uma proclamação do comprometimento da empresa com a qualidade, a qualidade de serviço focaliza nos funcionários ao definir padrões explícitos de desempenho, bem como constrói uma base de clientes fiéis (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2000:248).

Segundo Sandhusen (1998:313) a qualidade de serviço, juntamente com a qualidade do produto, está assumindo uma crescente importância como ferramenta competitiva, e muitas empresas estabeleceram departamentos que visam pela excelência no serviço prestado, “onde os clientes podem endereçar suas necessidades e/ou reclamações, e procedimentos formais para chegar a decisões que dizem respeito aos serviços incluídos no composto de serviço, e nível de serviço para oferecer”.

Para desfrutar de algumas vantagens oferecidas pelo mercado, ou de todas elas, as empresas precisam ter um alto grau de qualidade de serviço aos olhos do cliente. Não basta esforçar-se. Campanhas publicitárias não resolvem o problema. A única coisa que funcionará é proporcionar um serviço superior e que tenha sucesso no mercado.

3.9.3 - Os Pecados no Serviço

A percepção do cliente da qualidade do serviço prestado está nos detalhes e nas

pequenas coisas, podendo virar erros comuns que aborrecem e espantam os clientes.

Albrecht e Bradford (1992:72-5) definem alguns pecados que são cometidos com frequência pelo pessoal de linha de frente e que deixam os clientes aborrecidos, são eles:

- **Apatia** – uma atitude de pouco caso de parte da pessoa responsável pelo contato com o cliente, ou seja, um atendimento onde o funcionário não se preocupa com o consumidor.
- **Dispensa** – procurar livrar-se do cliente desprezando sua necessidade ou seu problema, ou seja, despachá-lo com descaso.
- **Frieza** – uma espécie de hostilidade gélida, rispidez, tratamento inamistoso, desatenção ou impaciência com o cliente, caracterizado pela falta de simpatia e emoção.
- **Condescendência** – tratar o cliente com atitudes e gestos paternalistas, como se o cliente na soubesse o que quer, de forma abusiva e dominadora.
- **Automatismo** – o funcionário totalmente mecanizado coloca todo cliente no mesmo nível, sem qualquer traço de calor ou individualidade. Os funcionários ficam robotizados e, com a rotina, tratam os consumidores sem diferenciação.
- **Livro de Regras** – colocar as normas regulamentos da organização acima da satisfação do cliente, sem qualquer liberdade, por parte do funcionário que presta o serviço. Visão burocrática que não permite abrir exceções ou usar o bom senso.
- **Passeio** – o cliente é obrigado a ficar dando voltas em busca de um atendimento, pois é empurrado entre setores e departamentos que o faz esperar sem nenhuma eficácia ou eficiência.

Para Lobos (1993:240-5) existem algumas ações que normalmente dificultam a implantação da excelência em serviços e se tornam ameaças implícitas à empresa, são os dez pecados capitais:

1. **Carecer de uma estratégia de serviços diferenciada** – a empresa deve evitar abandonar uma estratégia de serviços consistente, uma vez que o mercado precisa distinguir, no serviço que ela presta, algo diferente.
2. **Anunciar um plano de Qualidade em Serviços como ponto de partida** – o que ocorre em muitas empresas é a falsa divulgação de um plano de qualidade em serviços, que na prática nem existe em sua totalidade, e, como consequência, irão aparecer várias cobranças que não serão correspondidas a altura das expectativas dos clientes. São expectativas que foram criadas e, em seguida, frustradas.
3. **Falar (muito) sobre o cliente, sem identificá-lo, nem seu nível de satisfação** – identifique o cliente com nome e sobrenome, materialize-o perante seus colaboradores, pesquise seu nível

de satisfação e compartilhe os resultados com eles. Trate-o como amigo, parceiro, ou parente, ouvindo sempre suas reclamações.

4. Negligenciar o cliente interno – a melhor forma de se fazer com que os indivíduos de uma organização se incorporem à cruzada pela Excelência em Serviços consiste em introduzi-los a visualizar, pesquisar e atender seus próprios clientes, os clientes internos.

5. Menosprezar a linha de frente – a linha de frente é a única face que a empresa de serviços dispõe para mostrar ao cliente, e pelo seu desempenho é que a organização toda será julgada. “As pessoas que estão em contato direto com os clientes sabem, melhor do que ninguém, o que eles desejam e a importância atribuída ao que desejam”.

6. Alienar o cliente do serviço – “As organizações de serviços não podem pretender ganhar a cumplicidade do cliente sem dar nada em troca. Elas precisam, no mínimo, explicar ao cliente porque fazem o que fazem, bem como até ensiná-lo a fazer”. E, na pior das hipóteses, oferecer ao cliente alguns incentivos como descontos e prêmios pela sua colaboração.

7. Desassociar clima organizacional de qualidade em serviços – o clima dentro da organização de serviço deve ser propício e favorável aos indivíduos que nela trabalham, caso contrário ocorre uma impossibilidade instantânea de um prestador de serviço gostar do que faz, bem como seu serviço sair bem-feito.

8. Evitar o controle de processos – o controle de processos é inerente à qualidade de qualquer coisa, inclusive a de serviços. “Por trás de todo serviço, há um processo, e não há como esse serviço ser de boa qualidade, atendendo as expectativas prioritárias do cliente, em funcionar sob-controle”.

9. Fazer vista grossa com relação à mudança comportamental – a qualidade de serviços passa necessariamente pela mudança de comportamento dos membros da organização, desde do mais alto nível até os que estão na base; dos que formulam estratégias aos que estão na linha de frente.

10. Imaginar que, por não ter cometido nenhum dos pecados anteriores, tudo vai dar certo, ou que já deu certo – é preciso agir de forma eficaz e eficiente, estar no negócio certo e nunca pensar que a organização de serviços está em uma ilha de excelência, pois ninguém garante que amanhã o concorrente pode passar a frente.

Face ao exposto percebe-se uma sociedade consumista e exigente onde, cada vez mais, os clientes exigem tratamentos diferenciados e peculiares. Quando o consumidor sente-se vítima de um dos pecados dos serviços, existe uma considerável probabilidade de querer se vingar ao mudar de empresa. Cabe aos gerentes e funcionários se conscientizarem, e não

cometerem esses erros abusivos e comprometedores.

3.9.4 - Benchmarking em Serviços

Todas as propostas de valor, todas as verdades estabelecidas sobre a maneira de comprar e vender, de transacionar bens e serviços, estão em questão. As empresas têm de rever suas idéias sobre sua proposta de valor, sua maneira de atuar no mercado, as atividades que ela escolheu para desempenhar isso. Tem de rever suas práticas internas, suas políticas de pessoal, seus sistemas de comunicação, participação nos resultados, políticas e procedimentos.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000:254), o processo de benchmarking é “a medida que a qualidade do desempenho de uma empresa pode ser realizada pela comparação com o desempenho de outras companhias reconhecidas como as ‘melhores da categoria’”, ou seja, para cada dimensão da qualidade. E isso inclui visitas à empresa líder para aprender como a administração chegou ao excelente desempenho, e isto exige extrapolar o próprio campo de atuação.

Para Lobos (1993:86), “a técnica consiste em copiar o que as excelentes empresas do ramo, ou os concorrentes mais próximos, têm de melhor”. Para tanto é suficiente uma visita às dependências da empresa, ou uma conversa com seus clientes ou colaboradores dela, visando saber como a organização de serviços está conseguindo satisfazer melhor as expectativas dos clientes e como isso se processa.

Para Cobra (1992), o Benchmarking surgiu como uma necessidade de informações e desejo de aprender depressa, como corrigir um problema empresarial. O processo de benchmarking é uma das formas mais rápidas, baratas e úteis de se obter inspiração para melhorar a Qualidade em Serviços.

Segundo Kotler e Aarmstrong (1999:411) um número cada vez maior de empresas realiza benchmarking – “a comparação de seus produtos e processos com os das empresas concorrentes ou empresas líderes de outros setores para encontrar meios de aprimorar sua qualidade e desempenho”. O benchmarking é fundamental porque permite vislumbrar oportunidades e também ameaças competitivas. Isto constitui um atalho seguro para a Excelência, pois utiliza todo o trabalho intelectual acumulado por outras organizações e evita os erros e armadilhas do caminho. E cada vez este procedimento torna-se um poderoso instrumento para aumentar o desempenho competitivo das organizações de serviços.

IV – METODOLOGIA

4.1 - TIPO DA PESQUISA

Essa pesquisa visa a identificação do nível de excelência em serviços na empresa ADS Sistemas Administrativos LTDA de acordo com a visão dos clientes. Portanto, se trata de uma pesquisa de marketing do tipo exploratória, descritiva e uma abordagem Quantitativa.

Exploratória porque procura prover maiores conhecimentos e compreensão sobre o fator a ser abordado, em perspectiva de contato inicial, tornado viável determinar variáveis importantes a serem consideradas e estabelecer prioridades para eventuais futuras pesquisas.

Trata-se também de um estudo de caso por ter como objeto de estudo uma empresa (ADS Sistemas Administrativos LTDA) (SAMARA E BARROS, 1997; MATTAR, 1996).

Para Samara e Barros (1997; 25), os estudos descritivos “procuram descrever situações de mercados a partir de dados primários, obtidos originalmente por meio de entrevistas pessoais”. Desta forma é possível verificar a relação existente entre variáveis, bem como descrever as características dos grupos analisados (Perfil dos clientes) (MATTAR, 1996).

Conforme Cervo e Bervian, esta pesquisa é do tipo bibliográfica, pois “ procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos”, como também trata-se de um estudo exploratório “ designado para alguns autores como pesquisa quase científica ou não científica é, normalmente, o passo inicial no processo da pesquisa pela experiência e um auxílio que traz a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas” e de campo.

4.2 - VARIÁVEIS E INDICADORES

De acordo com Lakatos e Marconi (1992), ao se definir o problema e os objetivos da pesquisa deve ser feita também a indicação das variáveis e indicadores. É necessário clareza e objetividade na definição, visando uma maior eficiência operacional.

Dessa maneira, a pesquisa apresentou as seguintes variáveis com os respectivos indicadores:

- **Perfil do cliente:** Sexo, faixa etária, estado civil, renda mensal familiar, numero de filhos, grau de instrução e ocupação profissional;

4.4 - DADOS DA PESQUISA

Os dados do tipo primário foram levantados através da aplicação de entrevistas pela própria pesquisadora junto aos clientes da empresa. Segundo Mattar (1996:48), os dados primários são caracterizados por nunca terem sido coletados e por continuarem ainda em posse dos pesquisados. A coleta desses dados torna-se viável e possibilita atender as necessidades específicas da pesquisa em andamento.

Os dados primários coletados foram dos seguintes tipos: características demográficas e socioeconômicas, de atitudes e opiniões, motivações, e comportamento passado e presente; possibilitando elaborar a tabulação para identificar o relacionamento entre as variáveis e as opiniões dos clientes. Sendo possível também definir o perfil dos clientes.

Foram colhidos, ainda, dados secundários junto à própria empresa e através de consultas bibliográficas. De acordo com Mattar (1996:48) os dados secundários “são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados e que estão catalogados a disposição dos interessados”.

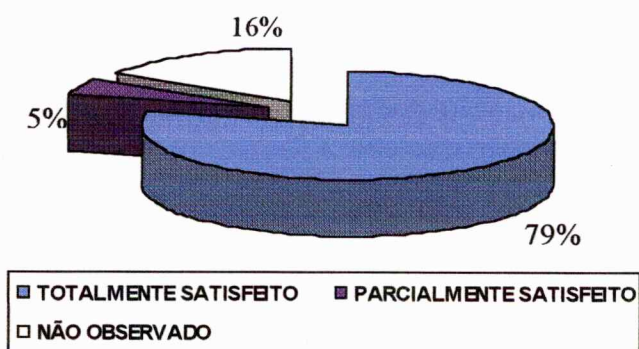
4.5 - MÉTODO DA COLETA DE DADOS

Foi utilizada a entrevista pessoal como coleta de dados, baseada em um roteiro de entrevistas parcialmente estruturado que permitiu o controle da amostragem e possibilitou oferecer instruções ao entrevistado.

Para Mattar (1996:70) a entrevista pessoal “consiste em que o entrevistador e o(s) entrevistado (s) estejam em contato pessoal para obtenção de dados”. Assim a entrevista será realizada de forma individual com cada cliente, onde a pesquisadora efetuará perguntas e anotações para as respectivas respostas.

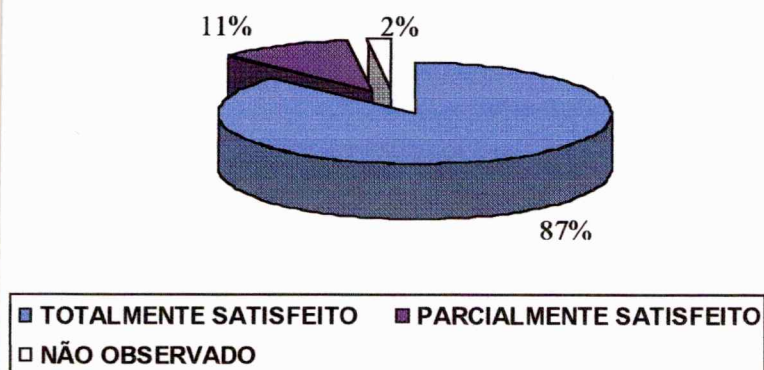
4.6 - INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento para coleta de dados foi a consolidação de todo o trabalho de planejamento e execução das etapas iniciais do processo de pesquisa. É nesse documento onde foram apresentadas as perguntas aos pesquisados, servindo também para anotação dos dados e respostas obtidas. Podem ser questionários, formulários para anotações de

GRÁFICO 04 – INSTALAÇÃO – APARÊNCIA PESSOAL

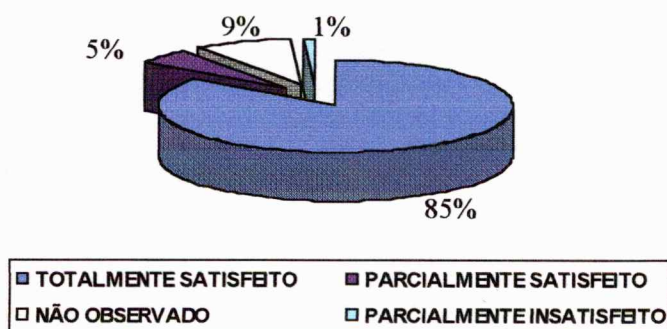
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

A quarta questão abordou os entrevistados no aspecto da aparência pessoal dos instaladores da ADS. O gráfico 04 da amostra total demonstra que em sua maioria (79%) os clientes se encontram em estado total de satisfação, enquanto que 16% não observaram e 5% esta parcialmente satisfeito. Este quesito é muito importante, pois a imagem que os funcionários passam para os clientes é a imagem da empresa, e ela tem que ser a melhor possível, para que haja um encantamento da parte do cliente.

GRÁFICO 05 – INSTALAÇÃO – QUALIDADE DO SERVIÇO

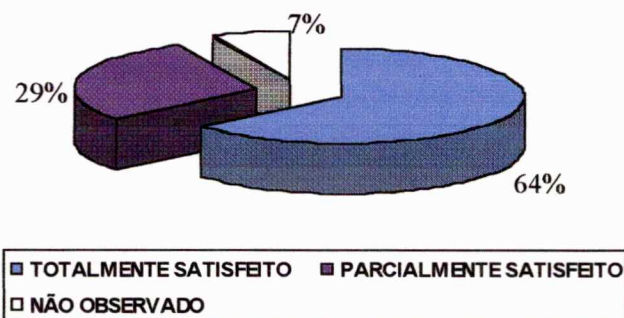
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

No que se refere ao quinto quesito que focalizou obter informações dos clientes sobre a qualidade do serviço no momento da instalação, pode-se observar no gráfico 05 que a maioria da amostra total (87%) está totalmente satisfeita, porém 11% dos entrevistados se encontram parcialmente satisfeitos e 2% não observaram este fator. No decorrer das entrevistas foi observado que existiu um equilíbrio entre Pessoas físicas e jurídicas, onde foi percebido que o nível de satisfação nesta questão estava proporcional para ambas as partes.

GRÁFICO 06 – INSTALAÇÃO – LIMPEZA DO LOCAL

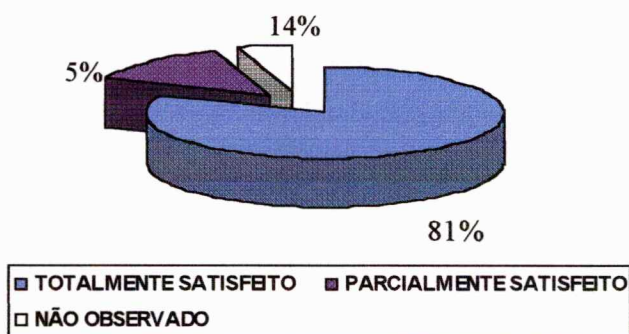
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

Na sexta questão, como pode-se avaliar no gráfico 06, buscou analisar a área da instalação, no que diz respeito a limpeza do local, no termino da instalação dos equipamentos eletrônicos e o resultado mostrou que maior parte da amostra total (85%) é totalmente satisfeita diante deste aspecto, 9% não observou, 5% está parcialmente satisfeito e ainda existe 1% que está parcialmente insatisfeito. O fator mais agravante foi detectado nas Pessoas Físicas, onde se encontra a parcialidade da insatisfação com a limpeza do local .

GRÁFICO 07 – MANUTENÇÃO – RAPIDEZ NO ATENDIMENTO

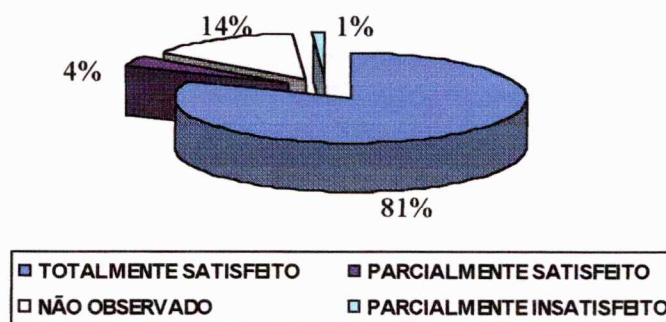
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

A questão sétima, conforme a observação do gráfico 07, focaliza a área da manutenção dos equipamentos de segurança eletrônica e enfatiza a parte da rapidez no atendimento. Foi revelado mediante esta pesquisa que 64% dos entrevistados estão totalmente satisfeitos, enquanto que 29% está parcialmente satisfeito, o que é um número bastante considerável. Conforme este dado é relevante levantar que a empresa necessita investir mais neste ponto da rapidez em atender seus clientes.

GRÁFICO 08 – MANUTENÇÃO – UNIFORMES DOS TÉCNICOS

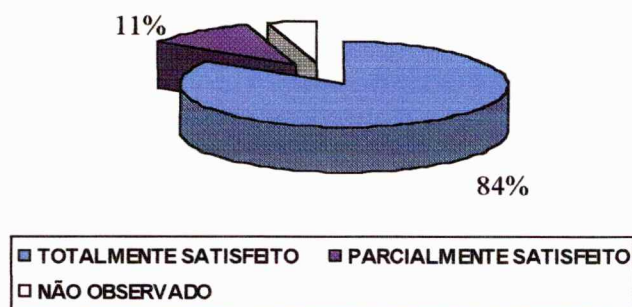
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

No quesito oitavo, abordou-se a questão do uniforme dos técnicos. O gráfico 08 da amostra total da população entrevistada, diz que 81 % esta totalmente satisfeita, 5% esta parcialmente satisfeita e 14% não observaram este aspecto. Podemos observar mais analiticamente, que as pessoas fisicas se sentem mais satisfeitas que as Pessoas jurídicas, portanto é preciso atentar mais para este pequeno, mas importante detalhe.

GRÁFICO 09 – MANUTENÇÃO – APARÊNCIA PESSOAL

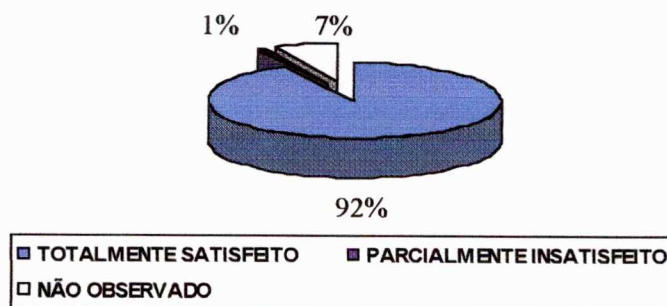
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

A nona questão se refere a aparência pessoal das pessoas que presta serviço de manutenção (Os técnicos). Obteve-se um resultado excelente, demonstrado no gráfico 09, onde 81% da amostra total esta totalmente satisfeita, 4% esta parcialmente insatisfeita, 14% não analisou este aspecto e 1 % esta parcialmente satisfeita. A aparência Pessoal conta muito no momento da verdade com o cliente, pois é a primeira impressão que causa impacto nas pessoas.

GRÁFICO 10 – MANUTENÇÃO – CONHECIMENTO SOBRE O SERVIÇO

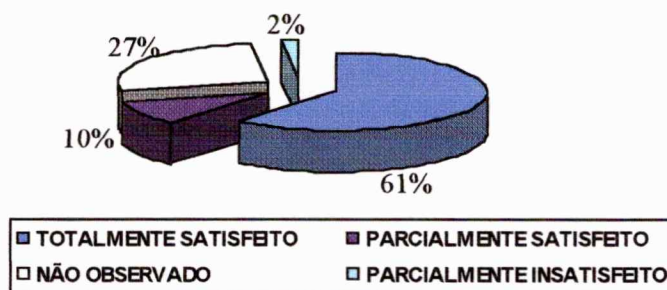
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

No décimo quesito, procurou-se entender se o conhecimento que os técnicos detém do serviço estão satisfazendo o cliente. O resultado da pesquisa, analisado no gráfico 10 da amostra total diz que 84% esta totalmente satisfeita, 11% esta parcialmente satisfeita e 5% não observou. De forma analítica, vê-se claramente que, o nível de satisfação total esta equilibrado entre pessoas físicas e jurídicas. Todavia a empresa tem que estar sempre investindo em seus colaboradores para estarem cada mais preparados para as novas tendências de mercado, que é a exigência mais acirrada dos consumidores de produtos / Serviços.

GRÁFICO 12 – MONIT.E PATRUL. – DUVIDA SOBRE O SISTEMA

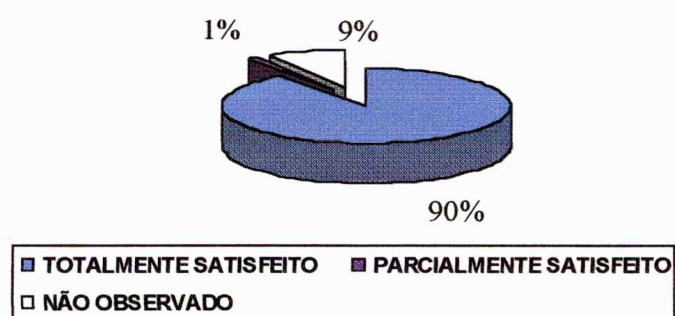
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

Na décima segunda questão, apresentada no gráfico 12, é analisado se as dúvidas que os clientes-entrevistados tem sobre utilização do sistema é esclarecida, no momento do contato com a empresa. E, com êxito, a pesquisa da amostra total revela que 92% dos clientes estão totalmente satisfeitos, 7% não observou e 1% esta parcialmente satisfeito. As organizações que prestam serviços devem estar sempre atentas para este aspecto, pois é onde se tem a percepção da satisfação da expectativa do cliente.

GRÁFICO 13 – MONIT.E PATRUL. – PREVISÃO DE CHEGADA

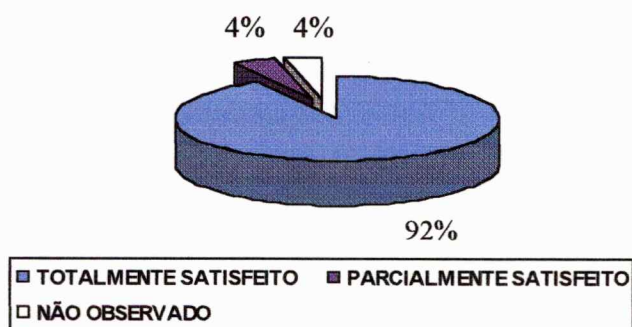
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

O quesito décimo terceiro da pesquisa, observado no gráfico 13, analisou o tempo previsto de chegada do patrulhamento no local da ocorrência (Residência ou estabelecimento comercial do cliente), afim de evitar danos ao cliente. Pode-se constatar que 61% da amostra total da pesquisa demonstrou estar totalmente satisfeita, 27% não observou a questão, 10% esta parcialmente satisfeito e 2% esta parcialmente insatisfeito. Esta questão é bastante comprometedora, pois a credibilidade da empresa é bastante avaliada neste momento da verdade.

GRÁFICO 14 – MONIT.E PATRUL. – ATENÇÃO DO PATRULHEIRO

Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

A décima quarta questão, conforme o gráfico 14, refere-se a atenção que o patrulheiro dispõe para o cliente no momento da ocorrência e disposição que este tem para melhor servir o cliente. É visto que 90 % da amostra total está totalmente satisfeita, 9% Não observou e 1 % esta parcialmente satisfeito. Os clientes analisados, ao longo das entrevistas, demonstraram estar muito seguros com relação a este aspecto, sempre deve-se ressaltar a importância de se trabalhar com os cliente que estão no nível parcial de satisfação.

GRÁFICO 15 – FATURAMENTO – RECEBIMENTO DA FATURA

Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

Na décima quinta questão, vista no gráfico 15 da amostra total, foi analisado a área do faturamento, observando se o prazo para recebimento da fatura ou Nota Fiscal estavam sendo cumpridos. Com êxito, 92% dos clientes entrevistados responderam que se encontravam totalmente satisfeitos e a parte parcial de satisfação e não observada estão em equilíbrio com 4%. A resposta deste quesito foi bastante positiva, revelando uma grande satisfação por parte dos clientes.

GRÁFICO 16- FATURAMENTO – A FATURA É CORRETA

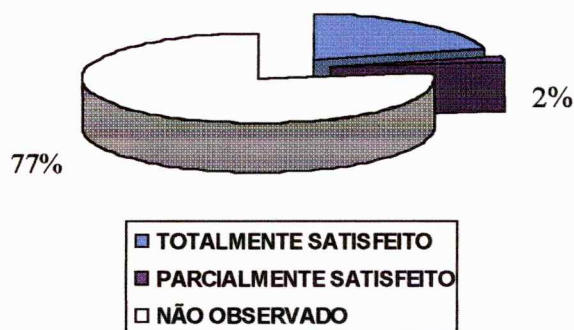
Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

A décima sexta questão, também sobre a área do faturamento, demonstrada no gráfico 16, se refere ao fato da fatura do cliente ser correta. Na amostra total, 96 % dos clientes mostram que a satisfação é total e 4% não observou este aspecto. O setor de faturamento mais uma vez demonstrando satisfação das expectativas dos clientes.

GRÁFICO 17- FATURAMENTO – A DUVIDA É ESCLARECIDA

Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

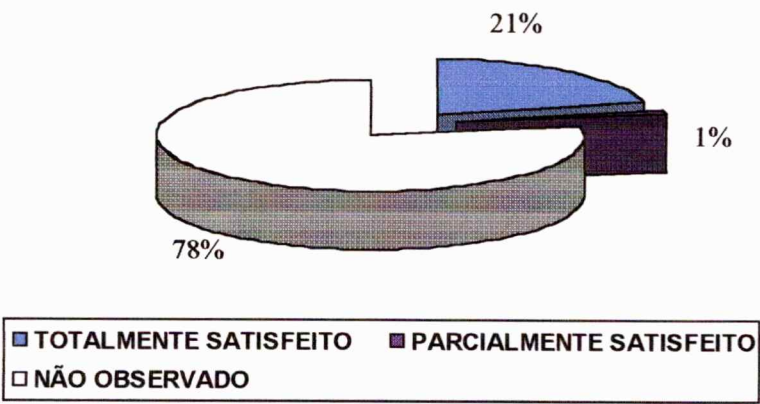
A décima sétima questão focaliza, no gráfico 17, se quando existem dúvidas na área do faturamento, estas são esclarecidas pelo setor competente. Em sua maioria, na amostra total, 87% esta totalmente satisfeita e 13 % não observou este aspecto. Abordando mais analiticamente foi visto que o maior nível de satisfação está entre as Pessoas Jurídicas, que explicitaram com bastante clareza seu contentamento nesta área do faturamento.

GRÁFICO 19- SAC – ATENDIMENTO

Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

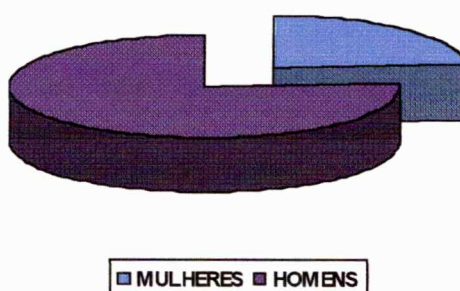
No que se refere a décima nona questão, apresentada no gráfico 19, foi analisado o SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente), quanto a rapidez e cortesia no atendimento. Para surpresa da presente pesquisa, a grande maioria dos entrevistados (77%) demonstrou não ter observado este aspecto, pelo fato de sequer saber da existência deste apoio ao cliente, somente 21% disse estar totalmente satisfeito e 2% parcialmente satisfeito. A empresa precisa investir constantemente neste setor, que será, futuramente, a base de apoio de toda a empresa, pois todos os problemas passam por ele e o mesmo se encarrega de distribuir par os devidos setores.

GRÁFICO 20- SAC – PROBLEMA



Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

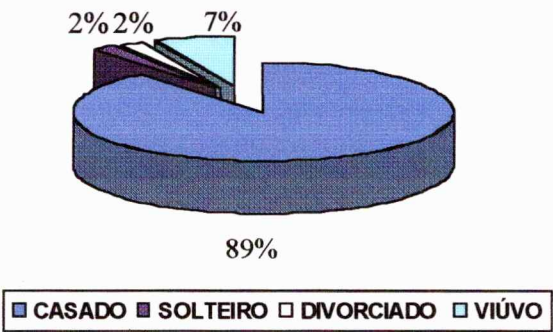
No vigésimo quesito, abordado pelo gráfico 20, foi analisado a variável problema solucionado no SAC. É tido um resultado em que 78 % da amostra total não observou este fato, pelo mesmo motivo explicito logo acima no Gráfico 19 (Os clientes sequer sabiam da existência do SAC na empresa). 21% esta totalmente satisfeito e 1 % esta parcialmente satisfeito.

GRÁFICO 22– SEXO

Fonte: Pesquisa de campo, 01 a 31 de Outubro/04.

A questão vigésima segunda da presente pesquisa se propôs verificar a demanda por Sexo dos entrevistados (Clientes). No gráfico 22 é possível observar, portanto, que a clientela é composta predominantemente pelo sexo masculino, onde estes representam 76% dos pesquisados, enquanto que o sexo feminino representa apenas 24%. Isso pode demonstrar que apesar de, nos dias atuais, esta cada mais sendo espalhada a cultura da igualdade de responsabilidades e capacidades entre homens e mulheres, o homem ainda representa maior tendência a estar envolvido com as responsabilidades gerais.

GRÁFICO 24— ESTADO CIVIL



A questão vigésima quarta expõe estado civil dos clientes analisados.

A distribuição quanto a esta questão esta ilustrada no gráfico 24, o que demonstra apenas quatro variações básicas: a maioria dos entrevistados são casados, representando 89% da amostra total, 7% são viúvos, 2% são solteiros e 2% são divorciados.

23. SAMAKA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing:** conceitos e metodologia. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

24. SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico.** São Paulo: Saraiva, 1998.

25. SOARES, Fabrício. **Serviços 5 estrelas:** uma introdução à qualidade nos serviços. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1994.

6 - Houve, em algum momento, um problema que não foi solucionado? Qual?

7 - Com base no atendimento recebido e na qualidade dos serviços prestados, você recomendaria a ADS a alguém interessado em segurança eletrônica?

- () Decididamente Recomendaria () Decididamente Não Recomendaria
() Provavelmente Recomendaria () Provavelmente Não Recomendaria
() Não sei

8 - Quais as sugestões, para que possamos melhorar os nossos serviços?

I - PERFIL DO ENTREVISTADO

1 - Tipo de atividade:

- (1) Pessoa Física (2) Jurídica (3) Condomínio

2 – Sexo

- (1) Masculino (2) Feminino

3 - Faixa Etária (em anos)

- (1) 20 a 25 (2) 26 a 30 (3) 31 a 35 (4) 36a 40 (5) 41a45 (6) 46 a 50
(7) Acima de 50

4 - Estado Civil

- (1) Casado (2) Solteiro (3) Divorciado (4) Viúvo

5 — Grau de Instrução

- (1) 1º Grau incompleto (2) 1º Grau Completo (3) 2º Grau incompleto
(4) 2º Grau Completo (5) Superior incompleto (6) Superior Completo
(7) Pós – Graduação

ANEXO II

LOGOMARCA



ADS

SEGURANÇA ELETRÔNICA

O OLHO DO DONO



SAC: 234-6794