

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS - SESA
FACULDADE AMADEUS - FAMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ELIZÂNGELA ALVES COSTA

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO COM FOCO NO CLIENTE

**Aracaju – SE
2015**

ELIZÂNGELA ALVES COSTA

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO COM FOCO NO CLIENTE

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade Amadeus como
requisito para aprovação final e obtenção
do grau de bacharel em Administração.**

**Orientador:
Prof. MSc. Maurício Cajazeira**

**Aracaju – SE
2015**

ELIZÂNGELA ALVES COSTA

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO COM FOCO NO CLIENTE

**Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para
aprovação final e obtenção do grau de bacharel em Administração.**

MSc. Paulo Sérgio Melo dos Santos
Coordenador do Curso

MSc. Maurício de Oliveira Cajazeira
Prof. Orientador

Esp. Lângesson Lopes da Silva
Avaliador I

Aprovado com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de ____

AGRADECIMENTOS

Sou grata primeiramente ao nosso Deus pela vitória concebida, sem ele não chegaria até aqui. Agradeço ao meu pai NILTON por ser o meu maior exemplo de vida, quero dizer-lhe, que não há felicidade maior do que tê-lo como pai, amo-te meu herói! Agradeço a minha linda mãe HELENA que sempre me incentivou para que nunca desistisse dos meus sonhos, e fui em frente mãe, por ti, amo-te! Eternamente grata aos meus filhos, KAIO e IZABELLA, razão do meu viver, amo incondicionalmente.

Ao meu esposo que mesmo não estando tão presente, torceu bastante para realização deste sonho. A minha vó ANGELITA (*in memória*) sei que está me aplaudindo e feliz, te amo vó! Aos meus queridos irmãos, agradeço por todos os momentos juntos, que vibraram e torceram pelo meu sucesso, mas em especial ao meu irmão FÁBIO, que foi a pessoa mais presente nessa caminhada.

Por fim, um muito obrigado aos meus familiares, aos meus professores que contribuíram para minha aprendizagem e conseqüentemente meu crescimento profissional. A minha família da faculdade, valeu pela paciência e descontração que fizeram desses quatro anos os mais felizes.

DEDICATÓRIA

"Ele (Deus) é o dono de tudo. Devo a ele a oportunidade que tive de chegar onde cheguei. Muitas pessoas têm essa capacidade, mas não têm a oportunidade. Ele deu pra mim, não sei por quê. Só sei que não irei desperdiçá-la".

(Ayrton Senna)

RESUMO

Diante do cenário atual, onde o mercado é altamente competitivo é necessário que as organizações adotem uma política de valorização ao cliente, visando melhorar a qualidade dos serviços. Percebe-se que a cada dia as novas exigências do mercado, vão aparecendo e acaba refletindo na mudança de hábitos de consumo dos clientes. Portanto, faz-se necessário que os gestores utilizem programas motivacionais e de capacitação para todos os colaboradores, principalmente para o pessoal de atendimento, pois estes mantêm o contato direto com os consumidores e possibilidade de interação e relacionamento. Mas para que o sucesso da empresa aconteça, dependerá do entendimento profundo sobre os clientes e oportunidades para inovação. O trabalho foi realizado através das opiniões de autores que falam sobre tema, como também da pesquisa de campo, a partir da elaboração de questionários que contribuiu para atingir o objetivo geral do estudo, que é identificar quais fatores interferem a qualidade no atendimento ao cliente, e seus objetivos específicos caracterizando a pesquisa como qualitativa e quantitativa. O presente trabalho serviu como base para sugestões de melhorias em alguns critérios como: formas de pagamentos, treinamentos, capacitação e para o administrador encontrar subsídios para solucionar problemas e consequentemente tomar decisões corretas, para garantir a qualidade no atendimento, superando a expectativa do cliente, pois, ele é o principal motivo dos serviços existirem.

Palavras chave: Capacitação, Qualidade, Motivação, Inovação.

ABSTRACT

In today's scenario, where the market is highly competitive it is necessary for organizations to adopt a customer appreciation policy. It is noticed that every day new market requirements, they come up and just reflecting on changing customer consumption habits. Therefore, it is necessary that managers use motivational and training programs for all employees, especially for the service personnel, as they maintain direct contact with consumers and the possibility of interaction and relationship. But that the success of the company happens will depend on the deep understanding of customers and opportunities for innovation. The study was conducted through the opinions of the authors who talk about theme, as well as field research, from the development of questionnaires that contributed to achieving the overall objective of the study, which sought to identify factors that interfere with quality care customer, and your specific goals characterizing the research as qualitative and quantitative. This work served as the basis for suggestions for improvement in some criteria such as: payment terms, and training, and to find grants administrator to troubleshoot and consequently make the right decisions to ensure service quality, surpassing customer expectation it is the main reason for there services.

Keywords: Training, Quality, Motivation, Innovation.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percepção do atendimento oferecido.....	29
Gráfico 2 – Existência de seleção interna.....	30
Gráfico 3 – Satisfação do cliente.....	30
Gráfico 4 – Satisfação dos produtos.....	31
Gráfico 5 – Existência de treinamentos.....	31
Gráfico 6 – Percepção da motivação.....	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	08
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1 Qualidade: conceitos e definições.....	10
2.1.1 Liderança e inovação como instrumento de motivação.....	12
2.2 Avaliação de desempenho humano.....	14
2.3 Motivação como foco nas expectativas do cliente.....	16
2.4 A importância do cliente para a organização.....	18
2.5 Relação com o cliente: Proatividade, fidelização e resultado.....	19
2.6 Comportamento do consumidor no processo de compra.....	21
2.7 Serviços com direcionamento ao cliente.....	23
3 METODOLOGIA.....	25
3.1 Escolha do objeto do estudo.....	25
3.2 Tipo de pesquisa	26
3.3 Sujeito da pesquisa.....	26
3.4 Universo ou população.....	27
3.5 Plano amostral.....	27
3.6 Técnicas de coleta de dados.....	27
3.7 Pré-teste.....	28
3.8 Variáveis de estudo.....	28
3.9 Técnicas estatísticas utilizadas.....	29
3.10 Caracterização da amostra.....	29
4 ANÁLISES DOS RESULTADOS.....	30
4.1 Apresentação.....	30
4.2 Questões que nortearam a investigação.....	33
4.3 Análise.....	34
4.4 Resultados.....	34
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	35
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICES.....	43

1 INTRODUÇÃO

Buscando entender a gestão da qualidade, pode-se dizer que o seu conceito é muito antigo e sua evolução é bastante diversificada. O artesão considerado um especialista por trabalhar diretamente na produtividade, tinha o conhecimento de que qualidade era atender as necessidades e anseios do cliente. O cliente estava ligado à produção e o artesão, com isso a satisfação era imediata, portanto, a qualidade é percebida quando atende perfeitamente, de forma segura, acessível e confiável, às necessidades do consumidor. Com o passar dos tempos, a qualidade foi se aperfeiçoando e se utilizando de elementos modernos como: confiabilidade, conformidade, metrologia, tolerância e especificação, que ainda estava se dando forma.

Através dessa evolução constante no mundo moderno, a qualidade no atendimento é um dos fatores que permitem ao cliente fazer suas escolhas por determinado produto e serviço, afinal, o cliente é o foco principal de qualquer organização. Essa contribuição de melhoria contínua no atendimento tem que estar inserida em todo âmbito organizacional, de certo que, o mercado de trabalho do cenário atual, requer pessoas com habilidades e competências para fazer a diferença. As empresas buscam gestores com espírito inovador, para gerir talentos e criam programas motivacionais e de capacitação, formando equipes dispostas a superar as expectativas e encantando os clientes de forma rápida, prática e eficaz.

O que justifica a realização deste trabalho é o fato de sua relevante contribuição para o direcionamento organizacional no sentido da melhoria contínua da qualidade no atendimento, visando satisfazer às necessidades e anseios, minimizando possíveis sinais de insatisfação do cliente. Diante do cenário atual as organizações têm a necessidade de intensificar meios de capacitação para seus colaboradores, visando formar equipes proativas e dinâmicas para melhor atender o público alvo.

O objetivo geral deste trabalho é analisar e identificar quais fatores que interferem a qualidade no atendimento prestado ao cliente. Trazendo alguns objetivos específicos importantes para que possa contribuir para melhoria da organização: verificar a importância da gestão de avaliação de desempenho para empresa e do colaborador; identificar a existência de programas motivacionais e ações de capacitação de funcionários lotados em cada setor

específico; analisar os produtos que devem ser aceitos para os clientes e assim fidelizá-los; analisar meios para reter o maior número de clientes.

Esta pesquisa, pretende entender e demonstrar os grandes problemas enfrentados pelas empresas comerciais, em especial, as empresas no ramo de calçados e acessórios presentes no mercado sergipano, dentre eles, o desconhecimento da qualidade no atendimento que oferece ao público consumidor. Existem também outras causas que são: o grande número de lojas de calçados e acredita-se também que a maior acessibilidade dos produtos pode ser outra causa para infidelidade dos clientes, isso irá representar uma redução nas vendas, nos lucros e possivelmente a perda de clientes para a concorrência.

Diante disso, foram levantadas algumas questões que servirão para nortear este trabalho. Quais medidas as empresas deverão tomar para melhorar a qualidade no atendimento e apresentar melhores resultados? Como os clientes classificam a qualidade dos produtos e serviços ofertados? Como os colaboradores percebem a importância da qualidade no atendimento? Como os gestores da Courobello Calçados e Acessórios administram o desempenho dos colaboradores no atendimento prestado ao cliente?

Este trabalho está dividido em oito capítulos. O primeiro refere-se à introdução. O segundo a revisão bibliográfica sobre o tema. O terceiro, por sua vez, contém a metodologia da pesquisa. O quarto à apresentação dos resultados e o quinto, à discussão dos mesmos. O sexto corresponde às considerações finais, às limitações, à contribuição do estudo e as sugestões de melhoria à organização e para estudos futuros. Finalizando, o sétimo e o oitavo capítulos referem-se aos anexos e à bibliografia consultada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este Capítulo tem como objetivo fazer uma revisão crítica da literatura existente sobre a qualidade no atendimento com foco no cliente. Para tanto, os seguintes tópicos serão abordados:

- ✓ Conceitos de qualidade
- ✓ Líderes inovadores
- ✓ Desempenho humano
- ✓ Motivação voltada para o cliente
- ✓ Cliente x organização
- ✓ Fidelização do cliente
- ✓ Comportamento do consumidor
- ✓ Serviço com foco no cliente

Os tópicos acima serão abordados neste capítulo com o intuito de forma-se um escopo para atender e satisfazer o consumidor no processo de compra.

2.1. QUALIDADE: CONCEITOS E DEFINIÇÕES

O termo qualidade vem do latim *Qualitate*. Podendo ser utilizado em várias situações: qualidade de um produto, de um serviço prestado e do padrão de vida. Apesar de ter uma evolução constante e um interesse por parte dos gerentes, a qualidade ainda é pouca atendida. Nos dias atuais as organizações interpretam o termo de várias formas e assim acaba existindo ambiguidade no conceito. Portanto, a qualidade tem que estar presente em todas as organizações e está ligada a um serviço ou produto ofertado, tendo de ser vista com um grande diferencial, a fim de surpreender às necessidades do cliente, pois ele é o principal motivo dos serviços existirem (CARVALHO, 2005).

Pode-se definir a qualidade de várias formas: como características de um serviço ou produto ofertado, para satisfazer os desejos mais explícitos ou implícitos do cliente sem causar prejuízos, possuem também um conjunto de características com objetivo de atender às necessidades do cliente, pois, ele é o responsável pela decisão da compra do produto de qualidade. As empresas têm a responsabilidade de identificar todo o processo de venda, desde

os atributos do produto e serviço oferecido, como também a boa comunicação interna do que se pretende ofertar, transmitindo segurança e confiança ao seu cliente (LACOMBE, 2008).

Ouve-se muito falar em qualidade, seja no meio acadêmico, em reuniões e palestras, enfim é um termo que vem sendo bastante explorado. Mas afinal, como definir qualidade, já que possui vários significados? Para Chiavenato (2014), existem dois tipos de definições para a qualidade: a qualidade interna, que estabelece a forma que os gestores conduzem seus processos, bens e serviços e a qualidade externa, visão abrangente que o usuário tem sobre a utilização do serviço, ou bem adquirido na empresa. Entretanto, é necessário que as organizações atendam as necessidades e anseios dos consumidores.

Por existir várias definições a qualidade desempenha o papel central de grande importância dentro das organizações. Na administração ela foi criada para minimizar problemas de uniformidade e padronização. Portanto, ter qualidade é atribuir valor ao serviço, com transparência e desempenhando com excelência as atividades. Neste sentido, as organizações que estão voltadas para o sucesso, buscam se aperfeiçoar e acompanhar as tendências do mercado promissor, para melhor atender seu público (MAXIMIANO, 2012).

Por ser o termo bastante abordado por várias épocas, a qualidade vem aperfeiçoando gradativamente o seu conceito por não ser ainda bem entendida. Alguns estudiosos definem a qualidade como uma forma de gestão, e também destaca que qualidade é adequação ao uso. No entanto, pode-se dizer que os dois conceitos são entendidos como a qualidade no bem ou serviço ligado não somente à produtividade e sim ao um bom gerenciamento, que envolve a área de recursos humanos, onde a empresa passa a se preocupar com a forma de liderança e motivação, para melhor atender as necessidades do cliente (CARAVANTES, 2005).

A qualidade possui vários conceitos, que pode ser atender as expectativas do cliente como também a retenção dos clientes satisfeitos, ela não pode ser tratada nas organizações como algo fictício, tem que ser levada a sério, pois, trata-se de um termo com o poder de ser um diferencial no mercado competitivo. Portanto, a qualidade tem que ser aprimorada cotidianamente, focando o cliente, para que a prestação de serviço seja realizada com presteza e simpatia, a fim de elevar o grau de satisfação do cliente, com o intuito de atingir, maior competitividade, lucratividade e produtividade (OLIVEIRA, 2004).

2.1.1. Liderança e Inovação como Instrumento de Motivação

A liderança é definida como aquele indivíduo que coordena e comanda uma equipe influenciando o comportamento com o objetivo de atingir as necessidades do consumidor. O bom líder tem que desenvolver habilidades com características que compõem o espírito de equipe, solidariedade e cooperação, contribuindo para interação do grupo e compartilhando o sucesso, e eficiência com qualidade no atendimento. (PALLADIN, 2005).

Para Robbins (2010), a liderança é de vital importância para as empresas. O bom líder tem que mostrar entusiasmo, bom humor e disposição para os seus liderados, sendo assim, a depender de como a mensagem for passada por ele o colaborador aceitará ou não as mudanças organizacionais. Liderar também é explorar sentimentos e emoções, pois ao transmitir informações sobre propostas e visões para a melhoria da empresa, a probabilidade de resistência por parte do colaborador será mínima e os resultados mais positivos. Portanto, as organizações que utilizam métodos dinâmicos estão liderando e administrando de forma eficaz.

Liderança é saber conduzir uma equipe para alcançar metas e objetivos. Portanto, os líderes possuem algumas características comuns que é a coragem proveniente da convicção do próprio valor, da responsabilidade no desenvolvimento de ações proativas que motivam às pessoas a concretização de objetivos, como sendo um mentor intelectual, não para si mesmo, mas para o crescimento do grupo. Pela habilidade de solucionar problemas, transmite uma boa comunicação aos seus liderados de fácil entendimento mantendo uma sintonia com a equipe. O líder deve gerar confiança por meio de um ato, mostrando honestidade, disposição no ambiente organizacional, tendo o conhecimento essencial de fazer surgir ideias inovadoras e encarar os desafios, motivando sempre seus seguidores (LACOMBE, 2008).

A liderança, portanto, é vista como um poder, de quem pode fazer as coisas acontecerem de forma correta, onde induz os indivíduos cumprirem suas tarefas com dedicação para que a equipe satisfaça suas necessidades para almejar seus objetivos. Alguns aspectos comprometem a liderança: o primeiro de motivar as pessoas a fazerem as coisas certas, a outra, fazer os seus seguidores perceberem a importância do líder (CHIAVENATO, 2012).

O líder moderno não é mais visto como uma pessoa que soluciona problemas e sim como um líder inovador. E para isso possui alguns elementos que irão concentrar suas ações para a melhoria contínua da empresa que são: motivação, onde os colaboradores se dedicam em suas atividades para a satisfação do cliente; educação, para aperfeiçoar suas habilidades e de seus seguidores; inovação, que é deixar fluir as idéias; e a organização das tarefas rotineiras (SIQUEIRA, 1995).

Um líder potencial pode ser qualquer pessoa, basta que ele estabeleça uma influência sobre as outras pessoas, ou seja, em qualquer grupo social, na família, no trabalho, enfim, onde o indivíduo se relacionar, se destacando pelo conhecimento e o poder de persuadir (MELLO, 2012).

Para o autor Fiorelli (2008), o estudo da psicologia aborda que a liderança nas organizações trata-se de transformações, ou seja, de um grupo para equipe, onde os gestores agem de forma coesa e tem o poder de fortalecer ou não a equipe, adaptando situações inovadoras, e que através de seu laço emocional possa dar consistência aos seus liderados.

A base de uma liderança é adquirida por pessoas capazes de competir em busca de objetivos tornando-os diferenciados pela obstinação, e formada por traços pessoais como: inteligência, estabilidade emocional e são capazes de se adaptar a situações diversas. É possível citar alguns tipos de lideranças a exemplo da liderança autocrática que usa métodos autoritários, instrumental as pessoas participam socialmente sem serem obrigados a nada já a personalista os membros interagem entre si. O caráter político da função de liderança produz dilemas que afetam a democracia da organização (KWASNICKA, 2006).

De acordo com Bergamini (1997), não há um método específico para propor o estilo do comportamento de liderança, como sendo, satisfatório ou mais indicado, para alcançar a eficácia na atuação do líder. No entanto, é percebido através da experiência adquirida e situações vividas de diferentes estilos de liderança, que através da particularidade individual de cada líder, poderá sim, atingir a eficácia, desempenhando bem o que lhe é atribuído. Sendo assim, tantos os líderes como os liderados possuem estilos próprios de comportamento.

2.2. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO HUMANO

Avaliação do desempenho humano, em épocas passadas era vista de forma burocrática. Devido às constantes mudanças no mercado atual, ela passou a ser um fator primordial para que os gestores inovadores passassem a agregar valores ao colaborador pelo seu papel desempenhado, e ao consumidor. Assim, pode ser definida como um processo dinâmico que traz benefícios para o gestor e o trabalhador podendo variar de pessoa para pessoa, com o objetivo de reduzir problemas e deixar o ambiente organizacional mais saudável. Para Chiavenato (2004), existem algumas razões para avaliar o desempenho dos colaboradores nas organizações.

- ✓ Valor das recompensas;
- ✓ Habilidades da pessoa;
- ✓ Esforço individual;
- ✓ Desempenho;
- ✓ Percepção de que as recompensas dependem de esforço;
- ✓ Percepção do papel;

Segundo Robbins (2010), antigamente a maioria das empresas avaliava o desempenho de seus colaboradores em uma série de afazeres descritos numa determinada função. Na atualidade, as empresas estão menos hierárquicas e mais centradas para o serviço. Os pesquisadores atuais citam três comportamentos que estabelecem o desenvolvimento profissional: o desempenho de tarefa, que inclui a contribuição de um serviço ou bem produzido com responsabilidades; cidadania, que nada mais é, que, ajudar ao próximo com respeito e contribuindo com sugestões construtivas para melhorar o ambiente organizacional e por fim a contra produtividade, que não é aceita por parte dos gestores, por se tratar de grosserias e agressividade de alguns colaboradores.

Para Snell (2014), após uma lei aprovada pelo governo federal americano, onde avaliar o colaborador na atividade exercida por ele, os resultados positivos seriam alcançados. Partiu-se então a necessidade de ter nas organizações de pequeno e grande porte, seja particular ou pública, a avaliação de desempenho. Esse método é a chave do negócio para aprimorar o conhecimento e desenvolver habilidades. O seu objetivo é avaliar as tarefas que estão sendo executadas com eficiência ou não e trata-se de uma ferramenta que serve para

beneficiar o trabalhador como também o empregador. Contudo a avaliação para alguns indivíduos pode trazer certo individualismo ao invés de focar o trabalho em equipe.

No mercado atual as organizações precisam estar atentas para o desenvolvimento e crescimento profissional dos colaboradores. É de suma importância que haja de forma periódica uma avaliação de desempenho, pois, a maior parte dos funcionários apresenta grande interesse em saber como estar sendo sua contribuição na empresa. Diante disso os gestores precisam acompanhar de perto o avaliado, para evitar a rotina e o *strass* (RIBEIRO, 2005).

As empresas buscam treinar e capacitar seu pessoal, com o objetivo de desenvolver competências nas funções atribuídas aos seus colaboradores. Portanto é de fundamental importância intensificar os ensinamentos, já que o treinamento é um dos fatores mais significativos para a qualidade total. A alta gerência através de suas habilidades interativas precisa dedicar e demonstrar o seu apoio às ações de reconhecimento, de avaliação de desempenho e recompensas, para elevar o grau de satisfação dos colaboradores e proporcionar a qualidade no atendimento (MACEDO, 1996).

A avaliação de desempenho é um processo sistêmico da área de recursos humanos, no qual os gestores irão observar como está a qualidade do serviço e bens ofertados. Seu objetivo principal é avaliar a contribuição do cliente interno para aprimorar seu desenvolvimento na execução de suas tarefas, proporcionando resultados significativos para a organização. A sua função está relacionada diretamente naquilo em que foi proposto para o avaliado fazer, neste sentido, trata-se de uma ferramenta para melhorar a atuação do colaborador (CARVALHO, 2013).

O funcionamento humano está relacionado à execução de tarefa determinada pelo gestor, onde é traçado por ele o querer fazer e saber fazer com o intuito de alcançar metas, de forma eficiente e eficaz. A avaliação de desempenho é também usada como ferramenta gerencial, permitindo que a equipe seja observada, com a finalidade de alcançar resultados positivos para potencializá-los e os negativos para diminuí-los. Basicamente ela surge para avaliar o nível de conhecimento do trabalhador, com o intuito de estimular o desenvolvimento das pessoas elevando a qualidade dos serviços nas organizações (VOZES, 1994).

Para Matos (1999), avaliação de desempenho é percebida cotidianamente em tudo que os indivíduos fazem, seja na vida pessoal ou na profissional. Portanto, ela pode ser definida como atividade que cada pessoa desempenha em seu cargo, para atingir resultados positivos e minimizar possíveis erros. As organizações não podem deixar de utilizar essa ferramenta constantemente, porque ajuda a solucionar problemas e melhora a qualidade de vida no trabalho e pessoal.

2.3. MOTIVAÇÃO COM FOCO NAS EXPECTATIVAS DO CLIENTE

Uma das principais referências brasileiras nos estudos da motivação considera que todas as teorias conservam o denominador comum de que a liderança envolve duas ou mais pessoas e se trata de um processo de influência exercido de forma intencional por parte do líder sobre seus seguidores. A autora situa como desafios centrais da liderança: motivar, inspirar, sensibilizar e comunicar (BERGAMIN, 1997).

A motivação representa fatores que agem entre si, e determina a conduta do indivíduo, estando ligado ao comportamento. Existe a motivação profissional que é entendida como capacitação para desenvolver tarefas como eficiência e competência, cuja importância é melhorar o relacionamento humano, de realizar desejos, ou seja, trazer qualidade de vida para o ambiente organizacional (TAVARES, 2010).

Segundo Robbins (2010), a motivação está relacionada ao sentimento e emoção. Alguns estudiosos destacam que o bom humor influencia fortemente as expectativas no desempenho das atividades executadas pelo colaborador. Portanto, é necessário que as pessoas elevem sua alta estima, e se tornem mais proativos e inovadores, a fim de melhorar seu desempenho tanto individual como em equipe, proporcionando resultados favoráveis para a empresa através de seus gestores.

Conforme Cobra (1992), a motivação está relacionada às circunstâncias de uma ação, onde move o indivíduo a satisfazer suas necessidades. E que para analisar o comportamento humano é de fundamental importância entender os desejos explícitos do consumidor no processo da decisão de compra, onde leva a compreender quais motivos são influenciados através das necessidades, dentre eles: motivos primários; secundários ou aprendidos, e os internos e incentivos.

A motivação é percebida intrinsecamente podendo ser explorada de forma dinâmica a depender das necessidades e desejos do indivíduo. O ser humano é influenciado por motivos pessoais e individuais, onde cada um percebe de maneira diferente suas necessidades condicionando seu comportamento (CHIAVENATO, 2012).

Ainda segundo Chiavenato (2012), as empresas devem formar equipes motivadas para atingir com excelência as expectativas do cliente. Contudo, as organizações precisam motivar seus clientes internos, e através do chefe motivado a equipe passa acreditar na própria motivação e com isso o rendimento e qualidade no trabalho tende a aumentar. No entanto, a motivação pode alterar o comportamento do indivíduo onde pode mudar através de uma necessidade ou de uma situação de desconforto. Neste sentido, é de fundamental importância o estudo das motivações.

Glaser (1994), explica que o sucesso das organizações, não está voltada precisamente a falta de conhecimento técnico da equipe, e sim, na maneira que as empresas tratam seus colaboradores. É necessário que o gestor adote padrões motivacionais, para que as dificuldades que as pessoas vêm enfrentando nas empresas sejam minimizadas, e assim, criar condições favoráveis para que os colaboradores desenvolvam com eficácia e satisfação, as atividades que lhe são atribuídas. Portanto, é notório que o motivo do sucesso da organização está dentro de cada pessoa, só basta expor de forma espontânea, inovadora e construtiva.

Para Maximiano (2012), a motivação tem vários significados e está envolvida em algumas situações. Por exemplo, à área acadêmica em que a pessoa pode estar motivada para trabalhar e não estudar. A motivação pode também apresentar resultados benéficos ou não para a empresa, onde o colaborador motivado eleva o grau de satisfação do cliente, como também se motivar em direção contrária aos objetivos da empresa, a exemplo rouba produtos, iniciar greve e até fazer sabotagem. Neste sentido a organização precisa dispor de gestores altamente qualificados e preparados para acompanhar as tarefas executadas pelos colaboradores.

2.4. A IMPORTÂNCIA DO CLIENTE PARA A ORGANIZAÇÃO

No cenário atual, onde as empresas enfrentam dificuldades para se manter no mercado competitivo e ficar em evidência, é preciso que busquem conquistar novos clientes e

fidelize os já existentes. Para melhorar o desempenho as organizações devem manter a qualidade no atendimento através da participação de todos que fazem parte dela, aplicando o bom relacionamento com o público alvo, demonstrando simpatia, disposição para atender e soluções rápidas quando existir problemas, fará com que a empresa ocupe um lugar de destaque (NEVES, 2006).

O cliente é e sempre será a razão dos serviços existirem, todo profissional tem clientes. No cenário atual, não basta ter foco no cliente, tem que entender o foco do cliente, através da visão holística, e para chegar nesse entendimento é necessário cuidar dos colaboradores, que são os nossos clientes internos. As empresas têm que capacitar, treinar, valorizar seus funcionários e através dessa atenção e respeito, fará com que eles doem-se para seus clientes externos. Oferecendo-lhes um atendimento cordial, com informação verdadeira, transparente e assim chegar ao objetivo principal que é fidelizá-lo (MELLO, 2012).

Para melhor atender as expectativas do cliente é necessário que as empresas se utilizem fatores consistentes, para aumentar o nível de satisfação do consumidor. E através dessa relação de negócio esses fatores facilitadores poderão ser: a comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiência anterior e a comunicação externa, que irá gerar grande expectativa ao cliente (CARVALHO, 2013).

De certo que, as organizações precisam melhorar a qualidade no atendimento, e para isso, tem que se tornar diferente de seus concorrentes. É importante que exercite a percepção de seus colaboradores para que possam entender, quais são as expectativas e necessidades do cliente, como também quais são as suas insatisfações. A empresa mantendo esse processo contínuo de percepção, obterá um *feedback* positivo do cliente, promovendo grande satisfação, onde eles nunca esquecerão de como os fez sentir importante para a organização (BERGAMINI, 1997).

Os indivíduos passam a formar suas expectativas através de suas necessidades. Neste sentido, compreender o cliente, colher informações sobre o que ele deseja e saber ouvir é de vital importância para empresa, pois, os colaboradores que possuem esses atributos irão se diferenciar dos concorrentes. Para Ganesi (2006, p. 82), o cliente levará em conta toda a atenção voltada para ele, enfatizando que suas expectativas foram atendidas, e assim, esses

consumidores estarão dispostos a informar aos outros sobre a qualidade dos serviços prestados pela organização.

2.5. RELACÃO COM O CLIENTE: PROATIVIDADE, FIDELIZAÇÃO E RESULTADO

Um dos aspectos mais importante de nossas vidas é o do relacionamento que temos uns com os outros. Relacionamento nada mais é do que o ato de se comunicar com as pessoas e unir-se a elas com um objetivo definido. Para Johnston (2002) é essencial enfatizar não mais a captação de novos clientes, mas a retenção daqueles já existentes, ou seja, deve-se manter e fortalecer o relacionamento com seus clientes em potencial para evitar maiores perdas. Ele afirma ainda que a relação entre provedor e cliente aconteça com base em informações obtidas sobre as exigências desse cliente e que, quando suas expectativas são correspondidas, o resultado é a sua fidelização.

Para Araújo (2006), a conquista pela preferência do público consumidor no mercado competitivo atual, traz como objetivo primordial para as organizações o comprometimento de uma gestão voltada para a qualidade total. Portanto, as empresas buscam não só fidelizar os clientes, mas oferecer-lhe algo encantador e inusitado, para se diferenciar dos concorrentes e elevar o nível de satisfação do consumidor, naquilo que ela produz ou servi com qualidade.

Nesse sentido Kotler (2006), ressalta que a informação sobre o cliente facilita o relacionamento entre as partes e proporciona condições de planejar produtos e serviços que atendam às necessidades individuais de seus clientes. No entanto, essa relação entre empresa e cliente não pode seguir de forma solta ou sem qualquer vestígio de inspeção, ela deve ser gerida, planejada e avaliada a fim de gerar melhores resultados. Daí a necessidade de gestão de relacionamento cuidadoso da informação minuciosa sobre cada cliente com objetivo de alcançar sua fidelização.

Contudo, torna-se relevante que as empresas tenham uma boa comunicação com seus clientes, direta ou indiretamente, para poder chegar mais próximo das expectativas e desejos dos consumidores. Através de pesquisa satisfatória, para identificar possíveis reclamações negativas, e com o intuito de reduzir falhas. As empresas buscam gestores

proativos, a fim, de se posicionar á frente de seus concorrentes para atingir a qualidade total, portanto é de fundamental importância estabelecer essa relação da gestão para com o cliente, para assegurar a qualidade do atendimento prestado e garantir a permanência desses clientes potenciais (MACEDO, 1996).

As organizações buscam se relacionar com o cliente através de antecedentes motivadores que irão influenciar os compradores na tomada de decisão, dentre eles, pode-se citar fatores como o custo benefício e socioculturais. No entanto, essa relação envolve o cliente com base no comprometimento e confiança, adquirido pela comunicação do “boca a boca”, a boa vontade de servir e disposições a pagar mais fazem com que essa relação traga para organização resultados positivos e conseqüentemente a fidelização do cliente (SHETH, 2001).

Um atendimento prestado com qualidade vai depender do estado de espírito do colaborador. É fato dizer que as emoções tanto positivas como negativas podem influenciar na prestação do serviço, ela pode ser transmitida positivamente através de um sorriso, como também de forma negativa, fazendo com que o cliente capte um descontentamento por parte do funcionário. E isso irá resultar uma queda no desempenho do colaborador, e causará no cliente uma insatisfação levando a empresa a ter sérios problemas. De certo que, as experiências vividas poderão fidelizar ou não o cliente (ROBBINS, 2010).

A fidelização do cliente se concretiza, diante das ações estratégicas de atendimento. O bom relacionamento entre a empresa e o consumidor contribui para alcançar resultados satisfatórios. Para Dubinsky e Skinner (2010, p. 46), a satisfação do cliente é o objetivo principal atualmente das empresas. Afinal, clientes insatisfeitos afetam diretamente a lucratividade da empresa. Dessa forma, é necessário que as organizações mantenham o esforço total para garantir a fidelização do consumidor, aplicando e adaptando formas estratégicas de atendimento de acordo as necessidades do cliente.

Para Cobra (1992), o cliente se conquista e se fideliza como base da qualidade no atendimento. É importante salientar que mesmo a qualidade passando por um processo evolutivo, ela deve estar sempre relacionada com a simpatia de quem atende o cliente, como também a importância da comunicação é necessária para maximizar o poder de fidelização e credibilidade entre a empresa e o cliente.

2.6. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO PROCESSO DE COMPRA

Para tratar do comportamento do cliente devem-se considerar as influências recíprocas que ocorrem no ambiente social em que está inserida. De acordo com Karsaklian (2012), essas interações sociais são as relações existentes entre dois ou mais indivíduos em que a ação de um é, ao mesmo tempo, resposta à outra e estímulo para as ações deste. Para ele existem três modelos clássicos que sintetizam o comportamento do cliente.

Karsaklian (2012) cita o primeiro modelo o de Nicósia que expressa a ação da compra como sendo resultado de uma atividade de pesquisa e de avaliação da informação, precedida pela exposição de uma mensagem, geralmente, de publicidade. Tal modelo explica que a decisão individual de compra se dá também através da atitude e da motivação, embora seja visto como uma decisão individual que às vezes sofre influência da família ou da sociedade.

O segundo é o modelo de Howard e Sheth, onde Karsaklian (2012) destaca como o mais significativo, onde o mesmo aborda algumas variáveis que podem explicar como o consumidor transforma seus meios de conhecimentos, os estímulos de marketing em decisões de compra. Essas variáveis são representadas: em *inputs* (entradas), que trata dos estímulos significativos, simbólicos e sociais, e está inserida na variável hipotética que não pode ser visualizada, mas revela o processo de percepção e aprendizagem.

Para Karsaklian (2012), nesse processo, a motivação chama a atenção do consumidor para incitação do recinto. Quando uma marca penetra na mente do comprador, cria um conjunto evocado, onde surgem critérios de escolha, gerando enfim, a predisposição que está ligada as preferências do consumidor. As variáveis de *output* (saídas) são percebidas pela resposta do cliente que pode deduzir na variável hipotética, e que através da sensibilidade revela a atenção, compreensão, intenção, atitude e o comportamento do cliente, fazendo com que a variável de saída consiga integrar entre si. No entanto, a variável exógena esta ligada a fatores que influenciam o comportamento do comprador, ou seja, a classe social em que o comprador vai estar inserido.

O modelo Engel, Kollot e Beackwell, define-se como teórico científico e analítico proposto através de uma estrutura, relacionando ao comportamento do consumidor quando escolhe um produto através das relações de variáveis mensuráveis, no seu modelo, composto de quatro módulos, sendo, os estímulos mercadológicos, o processo de informação, variáveis de influência e o mais importante o processo decisões, integrado em conjunto que envolve fatores individuais, sociais e situacionais (KARSAKLIAN, 2012).

Para outros autores, como Gianesi (2006), o comportamento do consumidor refere-se a fatores que influenciam no processo de compra: como fatores culturais, onde os indivíduos estão inseridos através da subcultura que influencia no grupo racial, na nacionalidade e religiosidade, nos fatores sociais, onde as pessoas sofrem influências de grupos sociais como amigos e família; e fatores pessoais, em que às necessidades dos indivíduos têm uma grande influência sobre o comportamento decisivo do consumidor.

Esses fatores que influenciam no processo de compra subdividem em: fatores demográficos, que envolve a condição econômica, idade e ocupação, e os fatores psicográficos, nos quais estão inseridos, à motivação, que leva o indivíduo a atender a uma necessidade influenciada por um ato ou situação de compra; a percepção, que faz o consumidor perceber a qualidade do serviço prestado, o aprendizado, que através do conhecimento de experiências vividas, fará com que o consumidor seja decisivo no processo de compra; e as condições e atitudes, que permitem ao consumidor fazer uma avaliação da qualidade no atendimento prestado (GIANESI, 2006).

Para Sheth (2001), o comportamento do consumidor está relacionado a bens industriais e de consumo, onde a capacidade física e mental terá forte influência na tomada de decisão. Devido algumas dimensões do comportamento, podem-se destacar os tipos de cliente que pode ser: empresas (clientes) e domiciliares (consumidores), e que através de atividades comportamentais desempenham papéis como: usuários, compradores e pagantes, podendo ser realizados pela mesma pessoa ou unidade organizacional, sendo assim, é importante que o cliente seja a chave do sucesso para qualquer negócio.

O cliente interno tem que estar preparado e dotado de habilidades como também ter o poder de persuadir, para aprender a lidar com atitudes e comportamentos do cliente. Neste sentido, precisará utilizar-se de técnicas, para identificar qual o tipo de seu cliente, e para isso, a comunicação e o conhecimento do produto que oferece ao consumidor, não deixa

de ser um fator para quebrar tabu que possam impedir o bom desempenho e o aumento da produtividade relacionado, com a qualidade no atendimento prestado ao cliente (ROCHA, 2002).

2.7. SERVIÇOS COM DIRECIONAMENTO AO CLIENTE

As organizações através dos colaboradores precisam trabalhar em pro de um objetivo comum. Nesse entendimento o clima tem que ser harmônico com o propósito de atender, tanto aos proprietários como também os *stakeholdres* para elevar o desenvolvimento e a lucratividade através da eficácia do serviço prestado. Portanto, essa sinergia e interação das pessoas que compõe a empresa, irão contribuir para a satisfação e lealdade dos clientes. E nesse contexto é viável que as organizações voltadas para o cliente, tenham como base para o seu crescimento: missão, visão e valores (WILINGHAM, 2006).

Para Las Casas (2008), é de suma importância que as organizações priorizem pesquisas com seus consumidores. Sendo assim, os gestores poderão identificar quais as necessidades e anseios do cliente com a empresa. Essa pesquisa deve ser feita através de questionários de forma periódica, devido às constantes mudanças nos gostos dos consumidores. De certo que, pesquisar se torna uma necessidade para manter um bom relacionamento com o consumidor.

“Há empresários que reconhecem esta necessidade da frequência na coleta de informações. Por isso abrem o canal e comunicação com os seus clientes. Acreditam que a melhor forma de coletar informações é através do contato direto com os mesmos. De certa forma está é uma espécie de levantamento, uma vez que os respondentes ao conversarem com os administradores expõem seus problemas” (LAS CASAS, 2008, p, 63).

Uma gestão que visa à satisfação do cliente consegue grandes benefícios para a organização. Neste caso o primeiro contato com o cliente tem que ser bastante receptivo, para poder entender quais desejos e expectativas poderá encantar os consumidores, e através desse relacionamento os colaboradores desenvolvem o desempenho esperado. Portanto, quando o serviço é correspondido, conseqüentemente às expectativas são superadas e os clientes tendem a ficar mais satisfeitos (SARQUIS, 2009).

O relacionamento entre empresa/cliente pode trazer grandes benefícios para o cliente, ou seja, essa troca de lealdade é interessante para ambas às partes. Portanto, esse benefício é percebido pelo o consumidor, através do valor dado pela empresa ao superar suas

expectativas em relação aos concorrentes e conseqüentemente a organização se beneficiara através da retenção de clientes (ZEITHAML, 2003).

3 METODOLOGIA

Este capítulo está dividido nos seguintes tópicos:

- ✓ Escolha do estudo
- ✓ Tipos de pesquisa
- ✓ Sujeitos de pesquisa
- ✓ Universo ou população
- ✓ Plano amostral da pesquisa
- ✓ Técnicas de coleta de dados
- ✓ Pré-teste
- ✓ Variáveis de estudo
- ✓ Técnicas estatísticas utilizadas
- ✓ Caracterização da amostra

3.1. Escolha do objeto do estudo

O trabalho apresentado teve como objeto de estudo a empresa Courobello Calçados e Acessórios, localizada na Rua São Cristóvão nº 76, bairro centro, Aracaju Se. A empresa é varejista no ramo de calçados e acessórios femininos e masculinos. Foi fundada em 1992, pela empresária Isaura Fonseca de Souza, onde a princípio tinha como sócios os filhos, depois de alguns anos a sociedade foi desfeita, e atualmente possui dois sócios: o filho Severino de Souza e sua esposa Ana Souza. Seus produtos são os mais diversos, buscando agradar várias classes sociais.

A Courobello se consolidou no mercado, devido ao seu principal portfólio que é o produto em couro e com alta qualidade. A empresa se preocupa em acompanhar o viés da moda, programando suas compras de acordo a coleção outono/inverno e primavera/verão. Busca investir em qualidade nos serviços e produtos ofertados para superar seus concorrentes e conseqüentemente, através da inovação, obtém disposição ao servir, conquistando e elevando o nível de satisfação de seu público alvo.

A empresa tem como visão ser referência no segmento de calçados e acessórios, almejando a excelência no relacionamento com seus clientes, colaboradores e fornecedores. Possui a missão de oferecer calçados e acessórios diferenciados, com alto padrão de qualidade e com preços justos, buscando sempre a excelência no atendimento ao cliente. Além disso, a empresa tem como valores o compromisso com a qualidade dos produtos; excelência no atendimento por meio da valorização dos seus colaboradores, a responsabilidade social, o respeito à lei por meio do cumprimento da legislação ambiental, legal, fiscal e trabalhista.

3.2. Tipos de pesquisa

Em cumprimento a orientação e princípios didáticos, houve a necessidade de realizar um estudo aprofundado de autores que falam sobre o tema abordado, para investigar a opinião de gestores, clientes externos e internos, com intuito de contribuir para a melhoria da qualidade na organização. Para o desenvolvimento do estudo foi realizada uma pesquisa bibliográfica acerca do tema estudado, contendo principalmente livros. Segundo Gonçalves (2005), essa pesquisa é a parte fundamental para contribuição científica no qual se pretende estudar diversos assuntos.

Ademais, podemos classificar ainda a presente pesquisa como de campo. Segundo Andrade (2005), ela ocorre mediante as várias idas *in loco* em determinado local, para acompanhamento e colheita de dados de suma-importância para o desenvolvimento da mesma. Através desta, foi elaborada uma abordagem tanto quantitativa, bem como qualitativa, pois ficou evidenciada tanto a coleta de informações e dados estatísticos, como o uso de critérios para a escolha da abordagem, dessa forma, elencou que ambas estão interligadas e se complementam.

3.3. Sujeitos de pesquisa

A pesquisa foi realizada na empresa Courobello Calçados, onde participaram dois sócios com faixa etária entre 40 (quarenta) e 50 (cinquenta) anos, 2 (dois) gerentes, 15 (quinze) colaboradores sendo homens e mulheres, com faixa etária entre 20 (vinte) e 50 (cinquenta) anos, que estão distribuídos entre os seguintes setores, gerência, atendimento, caixa, estoque, administrativo, financeiro e serviços gerais. Além dos colaboradores, foram aplicados questionários para 42 (quarenta e dois) clientes externos de ambos os sexos, com perguntas objetivas e subjetivas para atender aos objetivos e responder as questões que nortearam a pesquisa.

3.4. Universo ou população

A elaboração do questionário foi realizada através de uma pesquisa, de forma que o preenchimento foi feito na própria organização pelos colaboradores, e foi explicada a importância da realização da pesquisa sobre o tema abordado. Dos 23 (vinte e três) colaboradores 8 (oito) não realizaram o preenchimento, os demais concordaram sem problemas. Os gestores foram solicitados por e-mail, e colaboraram sem nenhuma objeção. Quanto aos clientes, alguns preencheram na própria empresa, como também foi feita uma abordagem na área externa.

O que foi observado durante a pesquisa, é que 99% dos participantes se envolveram de forma a demonstrar um interesse em contribuir para a realização do trabalho, contribuindo para a coleta dados e assim obter resultados consistentes.

3.5. Plano amostral da pesquisa

A fim de coletar dados para dar consistência ao referencial teórico, foi elaborado um questionário onde foram entrevistados gestores, colaboradores e clientes. Os clientes foram selecionados de forma aleatória para poder alcançar um resultado satisfatório, não sendo necessário entrevistar todos os clientes existentes da empresa.

O presente questionário foi elaborado através de três tipos específicos de perguntas, contendo abertas e fechadas, onde foram distribuídas da seguinte forma: 10 (dez) questões para colaboradores, sendo 2 (duas) abertas e 8 (oito) fechadas, para gestores 10 (dez) questões, sendo 3 (três) abertas e 7 (sete) fechadas e para os clientes 10 (dez) questões, sendo 2 (duas) abertas e 8 (oito) fechadas.

O intuito da pesquisa deu-se com foco na investigação para a identificação dos problemas existentes no que diz respeito à satisfação dos clientes no quesito qualidade dos serviços e produtos oferecidos pela empresa em questão.

3.6. Técnicas de coleta de dados

Por ser uma pesquisa qualitativa, deve ser feito levantamento de opiniões dos entrevistados sobre o tema abordado. De forma adicional foram coletados dados da empresa

através de questionários buscando alcançar o objetivo da pesquisa. Inicialmente foram elaboradas perguntas para os clientes, onde se pretendia saber como estava a satisfação do mesmo sobre a qualidade no atendimento prestado pela empresa citada, já as direcionadas para os colaboradores o interesse era saber o grau de motivação dos mesmos, por fim aos gestores o questionário objetivava saber como era feita a avaliação de desempenho dos colaboradores.

Foi realizado um resumo através de gráficos e tabelas, para facilitar o entendimento dos dados coletados, através das variáveis que se deseja observar como, as expectativas, e fatores motivacionais para melhorar a qualidade no atendimento.

3.7. Pré-teste

No planejamento da pesquisa foi idealizado fazer um pré-teste, visando a maior confiabilidade nos resultados, onde foi averiguado o plano amostral, as técnicas e coleta de dados, e verificar se a pesquisa estava compatível com o sujeito. Desta forma, foi necessário fazer uma visita *in loco*, a fim de observar o fluxo de clientes entre as faixas etárias de 20 (vinte) a 50 (cinquenta) anos, para poder aplicar o questionário.

As amostras dos questionários foram distribuídas para os clientes que não apresentaram nenhuma rejeição para respondê-los, facilitando para a pesquisadora coletar dados para nortear a pesquisa. Quanto aos colaboradores foi explicada a finalidade da pesquisa, e aplicado no momento do intervalo de trabalho, sendo que, o resultado não foi totalmente satisfatório, por haver rejeição de alguns colaboradores em respondê-los. Com relação aos sócios, houve um primeiro contato para que fosse aprovada a aplicação dos questionários para as partes interessadas da pesquisa, clientes, colaboradores, e os mesmos, que se disponibilizaram para responder.

3.8. Variáveis de estudo

Durante o desenvolvimento da pesquisa houve algumas observações que, comparadas com as respostas dos questionários aplicados aos clientes e colaboradores, ressalta-se a importância da motivação do colaborador, impactando diretamente na qualidade do atendimento prestado e consequentemente suprimindo as necessidades dos clientes. Porém, as variáveis mais relevantes são caracterizadas como qualitativas, que de acordo com as opiniões

coletadas pelos colaboradores, retratam que apesar da empresa não investir significativamente na capacitação e treinamentos estes conseguem se motivar e atender aos desejos dos clientes.

Entre as variáveis evidenciadas, destacou-se a falta de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, que não necessariamente os desmotivam. Entretanto, se a empresa implementasse práticas de incentivos relacionados ao aperfeiçoamento no que diz respeito ao aprendizado, haveria uma elevação nos níveis de satisfação do colaborador e refletiria clientes, na qualidade no atendimento.

3.9. Técnicas estatísticas utilizadas

Visando sintetizar as informações coletadas, optou-se pela técnica estatística descritiva para obter um fácil entendimento na resolução do problema. O resumo foi elaborado a partir de gráficos e tabelas para expor as variáveis mais importantes, como satisfação, motivação e capacitação que contribuem para melhor desempenho do colaborador e consequentemente elevarem a satisfação dos clientes.

3.10. Caracterização da amostra

Para a realização deste trabalho a pesquisadora teve o cuidado de abordar indivíduos que desempenham suas atividades na Courobello Calçados e Acessórios e seus clientes, conforme autorização dos sócios administradores, entrevistados de ambos os gêneros, independente de cor, etnia, ou grupo religioso, maiores de dezoito anos. Foram escolhidos os dias 08 e 09 de Maio, visto que o comércio estava aquecido por ser véspera do dia das mães, assim, no momento da pesquisa se encontravam no local a maioria dos clientes que aguardavam atendimento.

A presente pesquisa foi realizada em um universo de 15 colaboradores, 50 clientes, e 4 (quatro) gestores que participaram da amostra. Diante o exposto, foram elaborados 3 (três) tipos de questionários com questões destinadas para os gestores, colaboradores e clientes almejando aferir o grau de motivação e satisfação de ambos entrevistados, com faixa etária variando entre 20 (vinte) e 50 (cinquenta) anos. Após a coleta dos dados foram feitas às análises dos dados.

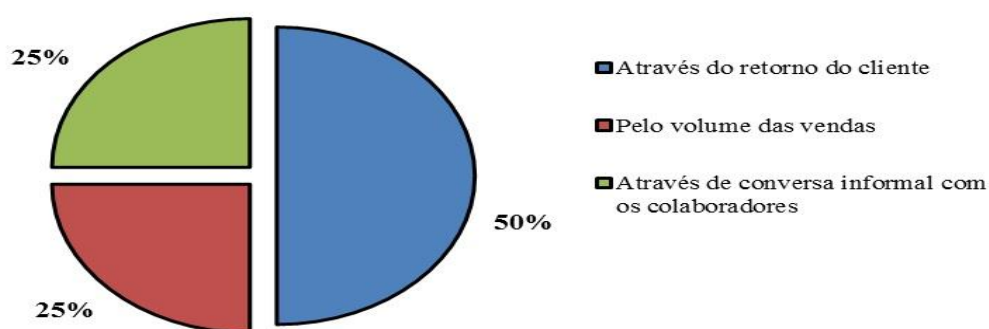
4. Análise dos resultados

Assim como a pesquisa em si, a análise dos seus dados foi feita de forma qualitativa e quantitativa. Para tanto se lançou mão de recursos como gráficos e tabelas elaboradas pela autora, onde se percebeu que os dados coletados na revisão bibliográfica acabaram se confirmando embora em outros momentos, as fontes de pesquisa divergem entre si, resultando numa discussão razoável sobre o assunto e permitindo um melhor entendimento dos dados levantados.

4.1. Apresentação

Neste capítulo são apresentados os resultados encontrados, bem como a análise e interpretação estatística dos dados. Assim, este capítulo está estruturado da seguinte forma: para cada tópico exibem-se os resultados encontrados por meio de tabelas e gráficos e em seguida passa-se á análise dos mesmos.

Gráfico 1 – Percepção do atendimento oferecido



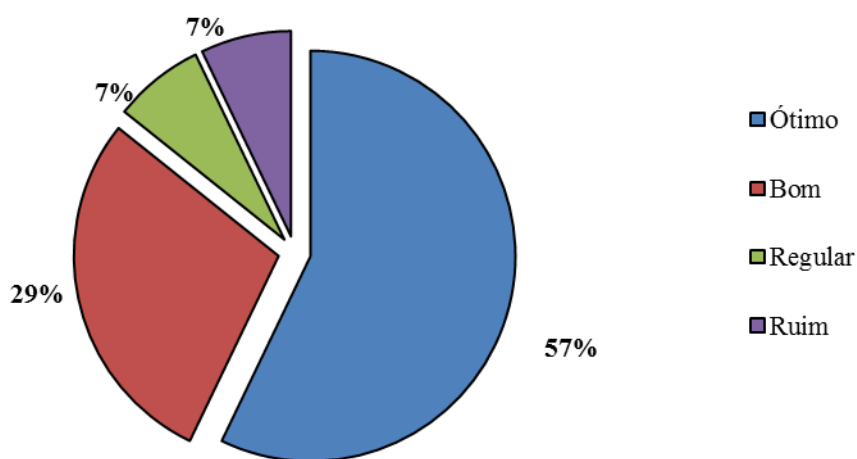
Fonte: Elaborada pela autora (Pesquisa de campo, 2015).

De acordo com o gráfico N° 1, os entrevistados foram 4 gestores, onde foram perguntados como eles acompanham a qualidade no atendimento oferecido pela empresa. Os resultados foram coletados e dentre as respostas foram mensuradas da seguinte forma: através do retorno do cliente 33%, pelo volume de vendas 33% e através da conversa informal 33%.

Ao perguntar aos gestores sobre a existência de ocupar cargos de gestão, todos respondentes disseram que sim, pois há uma preocupação por parte da empresa em abrir uma seleção interna para a ocupação do cargo, fato que incentiva os colaboradores a exercerem suas atividades com mais compromisso e eficiência. O resultado da pesquisa por parte dos gestores proporcionará aos colaboradores uma motivação maior para o crescimento

profissional e conseqüentemente a empresa formará uma equipe com objetivo de desempenhar ainda mais o que lhe é atribuído.

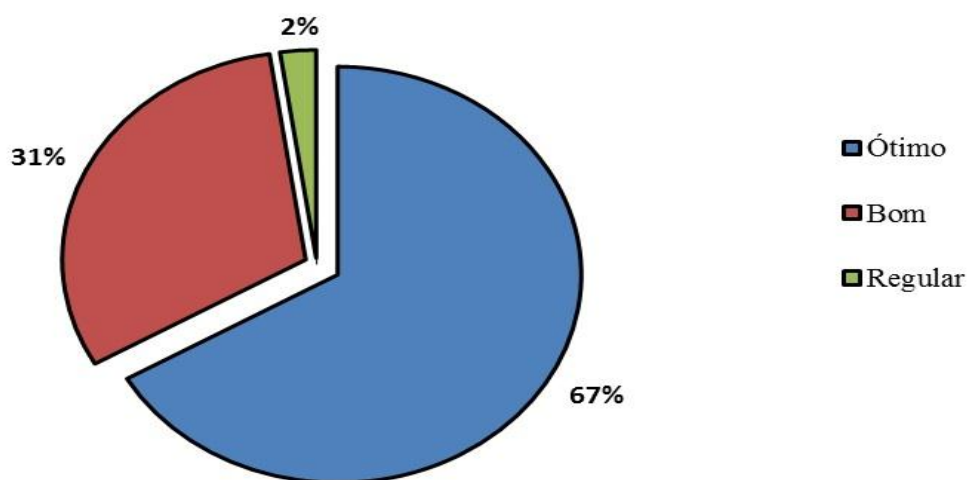
Gráfico 3 – Satisfação do cliente



Fonte: Elaborada pela autora (Pesquisa de campo, 2015).

De acordo ao gráfico Nº 3, foi observado que dos 42 (quarenta e dois) clientes entrevistados, 57% avaliaram como ótimo o atendimento, 29% classificam o atendimento como bom, e 14% responderam entre regular e ruim. Portanto, os dados coletados demonstram que apesar da maioria dos clientes optarem por estar satisfeitos, os gestores terão que identificar onde o problema se concentra levando, a insatisfação desses 14%.

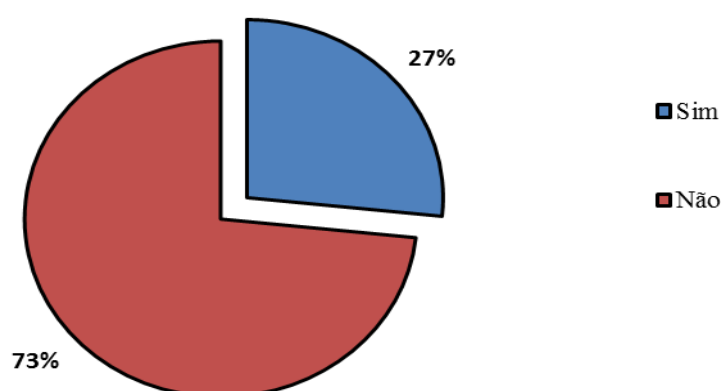
Gráfico 4 – Satisfação dos produtos



Fonte: Elaborada pela autora (Pesquisa de campo, 2015).

Neste gráfico indica que 67% dos clientes avaliam como ótimo os produtos que a empresa oferece 31% responderão que são bons e 2% acham regular. Diante das respostas dos clientes, a empresa possui total credibilidade como também se torna confiável no quesito que se refere a alta qualidade dos produtos oferecidos, sendo importante salientar que a busca de produtos variados, com preços acessíveis e inovadores, torna a empresa mais competitiva.

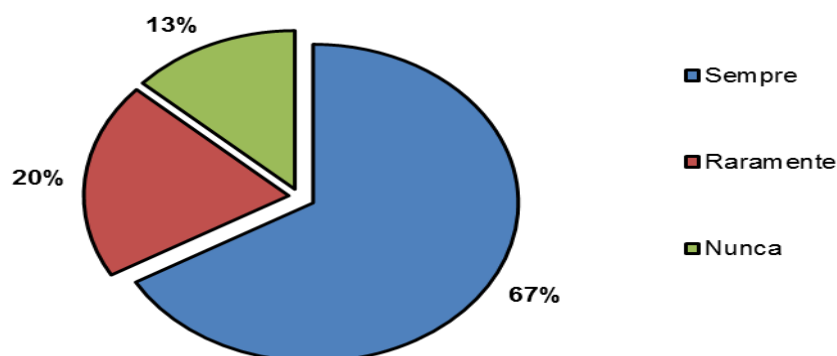
Gráfico 5 – Existência de treinamento



Fonte: Elaborada pela autora (Pesquisa de campo, 2015).

O gráfico N° 5 revela que as respostas dos colaboradores de ambos os gêneros, indicam que 73% não passaram por treinamentos para exercerem suas atividades rotineiras, quanto aos 27% responderam que sim. Esses resultados possibilitam que os gestores, possam solucionar possíveis problemas para a empresa, como a falta de conhecimento da execução das suas tarefas. É importante salientar que as empresas que pretendem tornar-se mais competitiva tem que capacitar e treinar seus colaboradores para elevar o nível de satisfação dos clientes.

Gráfico 6 – Percepção da motivação



Fonte: Elaborada pela autora (Pesquisa de campo, 2015).

A figura acima demonstra como está o grau de motivação dos colaboradores, desta forma entende-se que dentre os 67% dos entrevistados disseram que sempre, 20% informaram que raramente e 13% responderam que nunca. Diante dos dados coletados percebe-se que há um número considerável de colaboradores desmotivados, e que a empresa precisa identificar a causa da desmotivação.

4.2. Questões que nortearam a investigação deste capítulo são:

As questões que nortearam a investigação destes capítulos são:

- ✓ Quais medidas as empresas deverão tomar para melhorar a qualidade no atendimento e apresentar melhores resultados?
- ✓ Como os clientes classificam a qualidade dos produtos e serviços ofertados?
- ✓ Como os colaboradores percebem a importância da qualidade no atendimento?
- ✓ Como os gestores da Courobello Calçados e Acessórios administram o desempenho dos colaboradores no atendimento prestado ao cliente?

Resultado:

- ✓ Promover cursos de capacitação e treinamentos
- ✓ As informações coletadas indicam que estão satisfeitos
- ✓ Através do retorno dos clientes e pelo volume de vendas
- ✓ Através da avaliação de desempenho.

4.3 Análise

A análise dos dados da pesquisa foi feita de forma qualitativa e quantitativa, através do uso de gráficos e tabelas elaborados pela autora onde as informações coletadas no referencial teórico confirmaram e, em outros momentos refutaram o resultado da pesquisa realizada na organização alvo, os quais serão apresentados no tópico seguinte onde será possível entender com clareza cada dado coletado.

4.4. Resultados

Com efeito, dos 42 clientes que responderam ao questionário, a grande maioria (57%) consideram ótimo o atendimento recebido na empresa. Vale ressaltar que foi possível perceber, existe a fidelização do cliente na referida loja, notadamente quando um dos entrevistados esboça sua satisfação em comprar os produtos da Courobello de forma que não se interessa pelos da concorrência.

“[...] Compro aqui há muitos anos e não sei comprar em outro lugar.” (E25, mulher, 38 anos, gerente comercial, nível superior cursando).

Ainda durante a pesquisa junto aos clientes observou-se que existem clientes que têm preferência pelos produtos da Courobello e comprem também pelo bom atendimento, mas, vez por outra comprem na concorrência por questão de designer ou por outras eventualidades.

“[...] Gosto tanto dos produtos da Courobello quanto do atendimento, porém, algumas vezes, dependendo da urgência da necessidade, ou se for um presente específico, compro na concorrência”. (E32, mulher, 43 anos, autônoma, ensino médio).

Uma resposta que mereceu atenção foi a de uma cliente que afirmou que não tem preferência por loja e que gosta de comprar em lugares diferentes.

“[...] Se o atendimento não for bom, não tem problema, compro em outro lugar. Gosto de variar justamente pra evitar esse tipo de coisa.” (E37, mulher, 32 anos, assistente administrativo, ensino superior cursando).

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Buscando encontrar resposta para as questões que nortearam este trabalho, realizou-se uma intensa pesquisa sobre o ponto de vista de vários autores e especialistas sobre o tema e, além disso, fez-se uma pesquisa de campo para averiguar a relação entre a teoria e a realidade da empresa objeto da pesquisa. Para tanto, elaborou-se um questionário que fora direcionado aos gestores, aos clientes e colaboradores da empresa, para averiguar até que ponto eles concordavam em suas opiniões e quando eles discordavam, para a partir daí, se planejar uma solução.

Diante das respostas dos gestores, no tocante ao acompanhamento da qualidade do atendimento prestado pelos seus colaboradores, pode-se presumir que a relação entre a empresa e o cliente se dá de acordo com as considerações dos especialistas pesquisados e constantes no referencial bibliográfico, já que para Lacombe (2008), as empresas têm a responsabilidade de identificar todo o processo de venda, desde os atributos do produto e serviço oferecido, como também a boa comunicação interna do que se pretende ofertar, transmitindo segurança e confiança ao seu cliente.

Além disso, as organizações buscam se relacionar com o cliente através de antecedentes motivadores que irão influenciar os compradores na tomada de decisão, dentre eles, pode-se citar fatores como o custo benefício e socioculturais. No entanto, essa relação envolve o cliente com base no comprometimento e confiança, adquirido pela comunicação do “boca a boca”, a boa vontade de servir e disposições a pagar mais, fazem com que essa relação traga para organização resultados positivos e consequentemente a fidelização do cliente (SHETH, 2001).

Sabendo-se que a fidelização do cliente se dá por fatores diversos constata-se através da opinião dos clientes que a qualidade dos produtos, o preço e a inovação no processo de venda são fatores primordiais para a procura dos mesmos pelos produtos ofertados. Com isso, confirma-se o que diz Araújo (2006), que a conquista pela preferência do público consumidor no mercado competitivo atual, traz como objetivo primordial para as organizações o comprometimento de uma gestão voltada para a qualidade total. Portanto, as empresas buscam não só fidelizar os clientes, mas oferecer-lhe algo encantador e inusitado, para se diferenciar dos concorrentes e elevar o nível de satisfação do consumidor, naquilo que ela produz ou servi com qualidade.

É notório o fato de que a empresa deve oferecer subsídios que fomentem a motivação do colaborador a fim de que este venha estar apto a desempenhar bem a sua função revertendo isto em lucro para a empresa.

Durante a avaliação das respostas dos questionários constatou-se que a empresa apresenta uma boa qualidade dos produtos e serviços, incluindo a qualidade no atendimento. Percebeu-se também que todos esses fatores em conjunto são responsáveis pela fidelização do cliente, entretanto, uma questão destacou-se no quesito treinamento e desenvolvimento (gráfico 5) que pode ser o cerne para o percentual considerável de colaboradores

desmotivados existentes na empresa e que se observou no (gráfico 6). Vale lembrar que este percentual, embora baixo, não pode ser ignorado pelos gestores, pois pode trazer grandes prejuízos a médio e longo prazo.

Trata-se de um percentual de 73% de colaboradores que trabalham na empresa sem nunca terem recebido treinamento para tal. Esse é um fato importante que merece uma atenção especial, pois pode ser o pivô da desmotivação do percentual de 13% de colaboradores expressos no (gráfico 6) e que devem ser eliminados da estimativa para que não causem prejuízos futuros.

Quanto à motivação, sabe-se que esta é imprescindível para a melhoria da qualidade do atendimento, já que este é efetuado por pessoas que vão estar em contato direto com o cliente. No momento da abordagem, a motivação do atendente faz toda diferença podendo inclusive influenciar na decisão de compra do cliente. Pelos dados coletados através da aplicação dos questionários pode-se perceber que grande parte dos colaboradores, e para ser mais específico, 67% deles afirmaram estar sempre motivados, contra 20% que revelaram estar raramente motivados, enquanto que 13% revelaram nunca estar motivados.

Nesse sentido os gestores devem atentar para a possibilidade de realizar uma ação estratégica a fim de reduzir esse índice de desmotivação, que, em relação aos demais, é ínfimo, contudo, deve ser eliminado, pois Tavares (2010) afirma que a motivação representa fatores que agem entre si, e determina a conduta do indivíduo, estando ligado ao comportamento. Existe a motivação profissional que é entendida como capacitação para desenvolver tarefas como eficiência e competência, cuja importância é melhorar o relacionamento humano, de realizar desejos, ou seja, trazer qualidade de vida para o ambiente organizacional (TAVARES, 2010). É justamente essa capacitação que está faltando aos 13% de colaboradores desmotivados da Courobello e que não pode de forma alguma ser ignorados, porque embora seja minoria, podem prejudicar a imagem da empresa além de influenciar negativamente os demais colaboradores. A premissa de que profissional motivado presta serviço de qualidade é verdadeiro e confirma o que se descobriu nesta pesquisa através das fontes secundárias e pela pesquisa de campo.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo que guiou este trabalho foi que a necessidade de analisar, verificar e contribuir com a qualidade no atendimento oferecido pelas empresas de calçados e acessórios de Aracaju. Os resultados deste trabalho demonstraram que o comportamento dos profissionais da área de vendas em relação ao atendimento e a satisfação do cliente para as seguintes variáveis investigadas: desempenho, treinamento, motivação, e qualidade.

O objetivo geral apresentado para este trabalho foi analisar e identificar quais fatores interferem a qualidade no atendimento prestado ao cliente. Para alcançar este objetivo foi imprescindível que, em um primeiro momento, a literatura sobre o tema fosse analisada e, em um segundo momento, dados primários fossem levantados e analisados. Assim, as conquistas deste trabalho podem ser assim resumidas:

- ✓ Resumiu e analisou a literatura sobre o tema;
- ✓ Descreveu tanto o comportamento de um grupo de colaboradores, quanto de indivíduos de uma sociedade;
- ✓ Constatou que, em relação às variáveis: treinamento, qualidade, motivação e desempenho, são motivos para atingir à satisfação, originando na amostra um comportamento específico,
- ✓ Obteve um escopo descritivo sobre semelhanças e diferenças dos posicionamentos relativos a empresa entre o grupo de colaboradores e o grupo de clientes;
- ✓ Comprovou que a maior parte dos comportamentos, conceitos e posicionamentos descritos no referencial teórico foi semelhante àqueles realizados pelos elementos da amostra.

De modo geral, a literatura apresentada neste trabalho estava estruturada nos seguintes eixos: a descrição do comportamento da direção (administradores) e a comparação deste comportamento com o comportamento das pessoas das áreas operacionais e clientes/usuários, terminando por concluir que tais comportamentos apresentavam semelhanças e diferenças, mas que o comportamento dos membros da direção destacava-se como um comportamento a ser seguido, influenciando o desempenho dos membros das demais áreas.

A amostra não é representativa da população da cidade de Aracaju, nem do Estado de Sergipe, nem do Brasil. Uma das principais diferenças refere-se às classes sociais a que pertencem os membros desta amostra. De modo geral, eles são originados das classes “A” e “B”. As proporções das faixas etárias, estado civil, raça ou origem nacional da população da cidade ou do país também não foi levada em consideração neste estudo. Tendo em mente tais limitações, em nenhum momento se pretendeu generalizar os resultados desta pesquisa para a população brasileira. Contudo, apesar das limitações acima citadas, um dos principais fatores que revelam o rigor científico utilizado no estudo em questão é o claro conhecimento das restrições que os resultados apresentam. Ciente das limitações, em todas as análises realizadas, elas foram consideradas.

Diante dos objetivos do estudo, através dos colaboradores e a avaliação de desempenho de sua operacionalidade. Ao se dar voz aos entrevistados, foi possível apreender o fenômeno em análise. Assim, identificou-se que os entrevistados compreendem que a qualidade dos serviços oferecidos pela empresa é fundamental para elevar o grau de satisfação dos consumidores. Verificou-se também que os participantes da pesquisa reportam entender que embora a qualidade seja fator primordial para as organizações é necessário que os gestores, capacitem e motivem seus colaboradores para melhor satisfazer e superar as expectativas dos clientes.

A literatura em administração de empresas no Brasil está repleta de estudos sobre como as organizações atualmente se preocupam com o atendimento dado aos clientes, pois eles são a principal razão dos serviços existirem. Entretanto, este estudo tem certas limitações e, dessa forma, os resultados e conclusões devem ser analisados segundo as opções de pesquisas feitas. Existem várias oportunidades de pesquisas a serem realizadas a partir do ramo de atividade. Sugere-se para estudos futuros a investigação sobre a percepção dos membros da direção, clientes e pessoal da área de operacional de empresas concorrentes para fortalecer os resultados alcançados.

Este estudo pretendeu contribuir para o direcionamento organizacional no sentido da melhoria contínua da qualidade no atendimento, visando satisfazer às necessidades e anseios, minimizando possíveis sinais de insatisfação do cliente. Outra contribuição deste trabalho é verificar a importância da gestão de avaliação de desempenho para o colaborador.

Apesar da crescente importância da qualidade no atendimento e dos produtos ofertados pelas organizações, parece inexistir ou ser muito raros, estudos mais aprofundados

em português específico sobre o tema assim, este trabalho procurou contribuir para o conhecimento nesta área por meio do referencial teórico sobre o tema e pela pesquisa empírica desenvolvida. O presente trabalho traz subsídios tanto para o meio acadêmico como para o setor empresarial. A análise crítica de pesquisas e artigos sobre a qualidade no atendimento é relevante para a eficiência reunidos em um único trabalho representa um referencial teórico importante para o estado da arte.

Por outro lado, no que tange às implicações de ordem prática, os administradores da área de gestão de pessoas terão informações, por meio deste trabalho, sobre o comportamento e expectativas dos colaboradores e dos consumidores/usuários dos produtos/serviços relacionados ao negócio. Estas informações serão úteis para a formulação de estratégias de planejamentos mais eficientes, possibilitando assim, que os administradores de empresas possam contribuir para as mais acertadas decisões de gestão, garantindo o desenvolvimento organizacional da maneira sustentável.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalho na graduação. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

ARAÚJO, Luís César G. de. **Gestão de Pessoas.** – São Paulo: Atlas 2006.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação das organizações.** – 4 ed. – São Paulo: Atlas, 1997.

CARAVANTES, Geraldo R. **Administração:** teorias e processos. – São Paulo: Pearson Prenticehall, 2005.

CARVALHO, Antônio vieira de. **Administração de recursos humanos.** – 2. ed. rev. --. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

CARVALHO, Marly Monteiro de. [et al.]. **Gestão da qualidade: teoria e casos.** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública:** - 3. ed – Barueri, SP: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos:** os novos horizontes em administração. 3. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 6ª Reimpressão.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing.** – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 1992.

DUBINKY, Alan J. SKINNER, Steven J. **Recrutando e retendo os melhores funcionários.** Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores: integrando teoria e prática.** – 5. ed. – 3. – reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi et al. **As pessoas na Organização.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

GIANESI, Irineu G. N. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente.** - 1. ed.- 14. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2006.

GLASSER, Willian. **Administração de Liderança.** 1ª ed. São Paulo: Best Seller, 1994.

JOHNSTON, Robert. **Administração de operações de serviços;** tradução Ailton Bonfim Brandão; revisão técnica Henrique Luiz Corrêa. – São Paulo: Atlas, 2002.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor.** – 2. ed.-6. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2012.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Teoria geral da administração.** – 3. ed. – 2. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Administração: princípios e tendências.** – 2. ed. ver. E atualizada. - São Paulo: Saraiva, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos e exercícios, casos práticos.** – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

MACEDO-Soares, T Diana de. **Práticas gerenciais-chave de qualidade das empresas líderes no Brasil** – Rio de janeiro: *Qualitymark* Ed.,1996.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** – 3ª ed. – São Paulo: Futura, 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução industrial.** – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

MATOS, F.G.CHIAVENATO, I. **Visão e ação estratégica.** São Paulo: Editora. Marrom Book, 1999.

MELLO, Joamel Bruno de. **Práticas de gestão empresarial de alta performance baseada em pessoas.** – São Paulo: Alaúde Editorial: Nova cultura, 2012.

NEVES, Adilson Romualdo. **Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial.** – Rio de janeiro: *Qualitymark*, 2006.

OLIVEIRA, J. Otavio et al. **Gestão da Qualidade: Tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

RIBEIRO, Antonio lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. – 14. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROCHA, Edmar Nogueira da. **Vivendo e aprendendo a viver**. – 2. ed. – Rio de Janeiro: GZ. Ed, 2002.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SARQUIS, Aléssio Bessa. **Estratégias de marketing para serviços: como as organizações dos serviços devem estabelecer e implementar estratégias de marketing**.—São Paulo: Atlas, 2009.

SIQUEIRA, Jairo. **Liderança, qualidade e competitividade** – Rio de Janeiro: *Qualitymark*. Ed, 1995.

SHEETH, Jagdish N. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento**. --. São Paulo: Atlas, 2001.

SNELL, Scott. **Administração de recursos humanos**. – São Paulo: Cengage Learning, 2014.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. – 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

WILINGHAN, Ron. **Cliente também é gente: cuide bem de seus clientes e veja sua empresa crescer**.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ZEITHAML, Valarie A. **Marketing de serviços a empresa com foco no cliente**. – 2.ed. – Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO PARA OS COLABORADORES

QUESTIONÁRIO PARA OS COLABORADORES

Nome: _____

Faixa etária: _____

Grau de escolaridade: _____

Profissão:

- 1) A empresa aplica treinamento sobre as ferramentas da qualidade total?
() Sempre () Raramente () Nunca
- 2) Você busca conhecimentos específicos/cursos para melhorar seu desempenho na empresa?
() Sempre () Raramente () Nunca
- 3) Você recebeu treinamento devido para a execução de seu cargo?
() Sim () Não
- 4) Você se sente motivado para o trabalho?
() Sempre () Raramente () Neutro
- 5) A empresa promove crescimento profissional para o funcionário?
() Sempre () Raramente () Não sei informar
- 6) Como você avalia o relacionamento entre os membros da equipe?
() Regular () Bom
() Excelente () Ruim
- 7) Como você avalia a administração da empresa?
() Bom () Excelente
() Regular () Ruim

8) Como avalia a sua contribuição para a qualidade?

() Bom

() Excelente

() Regular

() Ruim

9) A importância da qualidade no atendimento é fundamental para melhorar a satisfação do cliente? Justifique.

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES**QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES**

Nome: _____

Faixa etária: _____

Grau de escolaridade: _____

Profissão: _____

1) Na existência de problemas/dúvidas relacionadas aos produtos ou atendimento, em relação ao retorno dado pela empresa, qual o seu nível de satisfação?

() muito satisfeito () satisfeito

() não satisfeito () neutro

2) Como você avalia a qualidade no atendimento dos nossos colaboradores?

() ótimo () bom

() regular () ruim

3) Como você avalia a qualidade dos nossos produtos?

() ótimo () bom

() regular () ruim

4) O que mais te atrai em nossa empresa?

() confiança () flexibilidade () localização

() preço () atenção

5) A forma de comunicação dos colaboradores influencia na sua decisão de compra?

☐ sempre ☐ raramente ☐ nunca

6) O vendedor demonstra conhecimento ao ofertar o produto que atenda a sua necessidade?

☐ sempre ☐ raramente ☐ nunca

7) Qual a sua avaliação sobre a qualidade no atendimento da empresa?

8) Qual sugestão você daria para melhorar a qualidade do serviço prestado pela empresa?

9) O que você acha dos preços dos produtos oferecidos pela Courobello Calçados em relação aos concorrentes

☐ bom ☐ excelente
☐ regular ☐ ruim

10) Antes de visitar a empresa você faz algum tipo de pesquisa em outra loja?

☐ sempre ☐ raramente ☐ nunca

APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO PARA GESTORES**QUESTIONÁRIO PARA GESTORES**

Nome: _____

Faixa etária: _____

Grau de escolaridade: _____

Profissão: _____

- 1) Como os gestores identificam quais fatores interferem a qualidade no atendimento prestado ao cliente?

- 2) Considerando que seus colaboradores são seus primeiros clientes, qual a nota que daria a você mesmo pelo atendimento dado a eles? Justifique.

- 3) Como a empresa avalia o desempenho dos colaboradores?

- 4) Existe uma preocupação da empresa em discutir entre gestores e colaboradores sobre a qualidade do atendimento oferecido?

() Sim, frequentemente fazemos essa discussão envolvendo todos.

() Não, isso ainda não foi pensando visto que existe um acompanhamento informal.

() Acho essa questão desnecessária, considerando que todos sabem de seu papel na empresa.

() Somente em algumas oportunidades ou momentos de crise, isso foi discutido.

5) De que forma os gestores acompanham a qualidade no atendimento da empresa?

() através do retorno do cliente.

() pelo volume das vendas

() através de conversa informal com os colaboradores

() não existe acompanhamento

6) A empresa possui alguma responsabilidade social? Qual?

() sim () não _____

7) A empresa faz alguma seleção interna para que seus colaboradores possam assumir cargos de gestão?

() sempre () raramente () nunca

8) A empresa possui algum programa motivacional para o colaborador?

() sim () não

9) Com qual frequência é realizado treinamento para o colaborador?

() semestral () anual () outros

APÊNDICE D – TABULAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS DE COLABORADORES

Tabela 1 -

Gênero	FA	FR
Feminino	12	80%
Masculino	3	20%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 2 -

Faixa etária	FA	FR %
20 a 30 anos	6	40%
31 a 40 anos	5	33%
41 a 50 anos	4	27%
Total	15	100%

Tabela 3 -

A empresa aplica treinamento sobre as ferramentas da qualidade total?	FA	FR %
Sempre	2	13%
Raramente	9	60%
Nunca	4	27%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 4 -

Você busca conhecimento específicos/cursos para melhorar seu desempenho na empresa?	FA	FR %
Sempre	4	27%
Raramente	11	73%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 5-

Você recebeu treinamento devido para a execução de seu cargo?	FA	FR %
Sim	4	27%
Não	11	73%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 6 -

Você se sentiu motivado para o trabalho?	FA	FR %
Sempre	10	67%
Raramente	3	20%
Nunca	2	13%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 7 -

A empresa promove crescimento profissional para o colaborador?	FA	FR %
Sempre	3	20%
Raramente	10	67%
Não sei informar	2	13%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 8 -

Como você avalia o relacionamento entre os membros da equipe?	FA	FR %
Bom	5	33%
Excelente	6	40%
Regular	3	20%
Ruim	1	7%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 9 -

Como você avalia administração da empresa?	FA	FR %
Bom	7	47%
Excelente	2	13%
Regular	3	20%
Ruim	3	20%
Total	15	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

APÊNDICE D – TABULAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS DE CLIENTES

Tabela 1 -

Gênero	FA	FR %
Feminino	39	93%
Masculino	3	7%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 2 -

Faixa etária	FA	FR %
20 a 30 anos	20	48%
31 a 40 anos	11	26%
41 a 50 anos	11	26%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 3 -

Diante os problemas/dúvidas, relacionado aos serviços, qual o seu nível de satisfação?	FA	FR %
Muito satisfeito	7	17%
Satisfeito	32	76%
Não satisfeito	2	5%
Neutro	1	2%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 4 -

Como você avalia o atendimento oferecido pela empresa?	FA	FR %
Ótimo	24	57%
Bom	12	29%
Regular	3	7%
Ruim	3	7%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 5 -

Como você avalia a qualidade dos produtos?	FA	FR %
Ótimo	28	67%
Bom	13	31%
Regular	1	2%
Ruim	0	0%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 6 -

O que mais te atrai em nossa empresa?	FA	FR %
Confiança	22	50%
Flexibilidade	3	7%
Localização	7	16%
Preço	3	7%
Atenção	9	20%
Total	44	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 7 -

Qual a sua satisfação sobre os preços dos produtos em relação aos concorrentes?	FA	FR %
Bom	27	64%
Excelente	5	12%
Regular	8	19%
Ruim	2	5%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 8 -

O atendimento oferecido influência na sua decisão de compra?	FA	FR %
Sempre	32	76%
Raramente	10	24%
Nunca	0	0%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 9-

O vendedor demonstra conhecimento ao ofertar o produto que atenda a sua necessidade?	FA	FR %
Sempre	36	86%
Raramente	5	12%
Nunca	1	2%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 10 -

O que você acha dos preços dos produtos oferecidos pela empresa?	FA	FR %
Bom	27	64%
Excelente	5	12%
Regular	8	19%
Ruim	2	5%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 11 -

Antes de visitar a empresa você faz algum tipo de pesquisa em outra loja?	FA	FR %
Sempre	19	45%
Raramente	18	43%
Nunca	5	12%
Total	42	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

APÊNDICE D – TABULAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS DE GESTORES

Tabela 1 -

Gênero	FA	FR %
Feminino	3	75%
Masculino	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 2 -

Faixa etária	FA	FR %
20 a 30 anos	1	25%
31 a 40 anos	1	25%
41 a 50 anos	2	50%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 3 -

De que forma os gestores acompanham a qualidade no atendimento da empresa?	FA	FR %
Através do retorno do cliente	2	50%
Pelo volume das vendas	1	25%
Através de conversa informal com os colaboradores	1	25%
não existe acompanhamento	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 4 -

A empresa possui alguma responsabilidade social?	FA	FR %
Sim	4	100%
Não	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 5

A empresa faz alguma seleção interna para que seus colaboradores assumam cargos de gestão?	FA	FR %
Sempre	4	100%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 6 -

A empresa possui algum programa motivacional para o colaborador?	FA	FR %
Sim	4	100%
Não	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).

Tabela 7 -

Com qual frequência é realizado treinamento para o colaborador?	FA	FR %
Semestral	4	100%
Bimestral	0	0%
Anual	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Elaborado pela autora (Pesquisa de Campo, 2015).