

FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS DR. LEÃO SAMPAIO

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO
NO SETOR DE AUTO-PEÇAS**

JUAZEIRO DO NORTE – CEARÁ

2007

KLEITON DOMINGOS DA SILVA

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO
NO SETOR DE AUTO-PEÇAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito para obtenção de
título de Bacharel em Administração de
Empresa pela Faculdade de Ciências Aplicadas
Dr. Leão Sampaio.

Orientadora: Mônica Suely

JUAZEIRO DO NORTE – CEARÁ

2007

QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NO SETOR DE AUTO-PEÇAS

Kleiton Domingos da Silva¹
Profª. Mônica Suely²
Profª. Antonia Valdelucia Costa³

RESUMO

O artigo mostra como os serviços ao cliente podem ser desenvolvidos de forma a estabelecer um diferencial competitivo para a organização através do relato do caso de uma empresa do setor de auto - peças. Destacando-se na prestação de serviços o que podem ser considerados alguns pontos críticos em termos de importância e satisfação sob o ponto de vista do cliente. A partir da análise de gráficos, torna-se possível avaliar melhor a oferta atual de serviços ao cliente da empresa e elaborar sugestões de melhorias para oferecer maior valor para o cliente, contribuindo para um melhor atendimento ao cliente e maior competitividade da empresa estudada.

Palavras-chave: Qualidade, serviço, atendimento, competitividade.

ABSTRACT

The article shows as the services to the customer they can be developed from way to establish a competitive distinction for the organization through the report of the case of a company of the solemnity section - pieces. Standing out in the services rendered that some critical points can be considered in terms of importance and satisfaction under the customer's point of view. Starting from the analysis of graphs, he/she becomes possible to evaluate the current offer of services better to the customer of the company and to elaborate suggestions of improvements to offer larger value for the customer, contributing to a better attendance to the customer and larger competitiveness the organization lesson.

¹ Concludente do Curso de Administração de Empresas da Faculdade Leão Sampaio (FALS) em Juazeiro do Norte-CE. e-mail: <k_dsa@hotmail.com>.

² Orientadora Profª. em Administração de Empresas do Curso de Administração da Faculdade Leão Sampaio, em Juazeiro do Norte-CE. e-mail: <monicasuely@gmail.com.br>.

³ Co-orientadora Profª. Esp. do Curso de Administração e Ciências Contábeis da Faculdade Leão Sampaio, em Juazeiro do Norte-CE. e-mail: <valdelucia@leaosampaio.edu.br>.

1. INTRODUÇÃO

Hoje, os fatores distintivos, como atendimento personalizado, agregação de valor, prestação de serviços com qualidade, assumem grande importância no contexto empresarial. Nesse mercado extremamente competitivo, sobrevivem as empresas que conseguem oferecer ao seu cliente mais valor com maior qualidade, onde é importante ressaltar que é fato que o cliente está disposto a pagar mais caro e obter um serviço satisfatório. O mercado de auto – peças, onde está inserida a empresa objeto de estudo, não é diferente. Os produtos oferecidos pelas empresas concorrentes tendem à padronização e isso torna imprescindível que a oferta seja diferenciada por algum fator de importância para o cliente.

Sabe-se que os serviços agregados aos produtos aumentam o valor da oferta e podem ser determinantes para a melhora no desempenho da empresa. No entanto, para que os serviços oferecidos realmente diferenciem a oferta, eles devem ser percebidos e valorizados pelos clientes. Por esta razão, torna-se pertinente a avaliação e implantação de melhorias nos serviços ao cliente, tendo por objetivo aumentar o valor oferecido para os clientes da empresa, criar uma posição distinta no mercado e, conseqüentemente, aumentar a satisfação dos clientes atuais, conseguindo sua fidelização.

A alta facilidade em pesquisar preço, aliada à grande semelhança entre os produtos fornecidos pelas empresas concorrentes, faz com que o serviço ao cliente oferecido por cada uma destas empresas seja muito importante para conquistar e manter clientes. Desta forma, o conjunto de serviços ao cliente surge como uma forma de agregar valor aos produtos da empresa e diferenciá-la em relação a sua concorrência. Além disso, os serviços ao cliente podem tornar-se um fator importante para aumentar a satisfação dos clientes e torná-los parceiros da empresa, também é importante citar o conhecimento humano nos negócios, admitindo o papel de facilitador / orientador no intuito de alavancar vantagens competitivas perante a concorrência.

O tema qualidade na prestação de serviços como fator competitivo foi escolhido por ter alto potencial de transformar-se em vendas, fidelização, e como diferencial

facilmente percebido e valorizado pelos clientes. É crucial afirmar que a qualidade do serviço prestado é a imagem da empresa que está sendo passada para o consumidor sendo esta mais difícil de ser copiada, desde que a empresa possua uma cultura empresarial de fato voltada para o cliente.

O presente artigo, que caracteriza-se por ser um estudo de caso, que consiste em descrever a aplicação do atendimento, da prestação de serviço apresentada em uma empresa de comércio varejista de auto – peças. A empresa, Juazeiro Motor LTDA (Paulo Lustosa Auto-Centro), está localizada em Juazeiro do Norte - CE e é grande atuante no triângulo CRAJUBAR. Os clientes da empresa são, na sua maioria, do estado do Ceará, não podendo ignorar os inúmeros clientes que vem de outros estados, como Pernambuco, Piauí, Paraíba, Alagoas e de empresas que tem suas matrizes no Sul do País e que sempre encaminham veículos situados na região para comprar peças e utilizar dos serviços oferecidos. O principal objetivo do trabalho foi avaliar a qualidade dos serviços ao cliente da empresa e elaborar sugestões de melhorias para oferecer maior valor para o cliente.

2. QUALIDADE EM SERVIÇOS

2. 1. A qualidade na prestação de serviços

Os autores ZEITHAML, PARASURMAN E BERRY (1990), atribuem à qualidade de serviços a discrepância que existe entre as expectativas e as percepções do cliente sobre um serviço experimentado. Ao administrar as expectativas (o que o cliente está esperando do serviço) dos clientes, deve-se enfatizar:

(1) assegurar que as promessas feitas, tanto explícitas quanto implícitas, reflitam a realidade, o que pode ser conseguido, mantendo-as dentro do controle da organização, sem exageros que levem à frustrações;

(2) valorizar a confiabilidade, fazendo bem o serviço prometido da primeira vez, pois problemas elevam os níveis de expectativas dos clientes durante a recuperação;

(3) comunicar-se com os clientes, compreendendo suas expectativas e preocupações; explicando-lhes os serviços que recebem, buscando assim, a empresa estimular a tolerância e confiança, pois o cliente tem segurança do que está recebendo desde o início do processo.

Consegue-se observar uma forte ligação positiva entre qualidade de serviço e satisfação do consumidor. Pode-se sugerir que o modelo de desconfirmação pode ser usado para explicar qualidade, pois esse modelo compara qualidade percebida com qualidade esperada. As diferenças entre qualidade e satisfação, sendo satisfação uma resposta imediata à experiência de consumo, enquanto qualidade existe antes e após o consumo. Assim, qualidade é vista como um antecedente da satisfação; é, portanto, uma atitude de longo prazo, mais resistente à mudança, face à satisfação que, como uma transação específica, tem maior probabilidade de sofrer influências no nível de serviços recebidos.

Nas empresas que vendem serviços juntamente com produtos, a qualidade consiste principalmente em aspectos tangíveis e quantificáveis do serviço, mas para

avaliar a qualidade do serviço pode ser descrita como intangível, é bem mais difícil de medir do que a qualidade do produto.

O cliente sempre busca interagir com a empresa e nessas ocasiões é que tira conclusões sobre a qualidade de serviço e do produto oferecido, são esses os chamados momentos da verdade, ou horas da verdade, momentos ou instantes que o cliente tem o real contato com qualquer setor da organização e formula sua opinião positiva ou negativa com relação aos aspectos relacionados à qualidade.

Conseguir confiabilidade não é uma tarefa fácil, decorrente da própria natureza dos serviços, um dos pontos que torna essa tarefa não tão fácil é por sua intangibilidade, que é composta por todo o processo em que o cliente está na empresa e envolve todos os setores, a soma de todos os momentos da verdade forma a imagem da empresa em termos de serviços, que é a verdadeira medida para avaliação da confiabilidade do serviço, sendo determinados pelas impressões dos consumidores.

Na administração das expectativas dos clientes, deve ser dada especial atenção às “extremidades”, ou seja à primeira e à última impressão do mesmo, pois:

O palco para a apresentação de serviço é montado nos poucos primeiros minutos do ciclo. Uma vez que o tom foi estabelecido, é difícil mudar a impressão do cliente daquilo que vem depois. As últimas impressões também contam. Os últimos poucos minutos da experiência do serviço podem consolidar a impressão final do evento, o qual influencia a intenção do cliente de repetir a compra ou realizar uma “propaganda boca-a-boca” positiva para outro potencial cliente. (HESKETT; SASSER JR; HART, 1994, p. 46).

Quando as expectativas dos clientes são maiores que suas percepções do serviço recebido – lacuna do serviço –, ficam insatisfeitos e sentem que a qualidade do serviço é pequena.

Para reduzir essas lacunas, se faz necessário:

- a) conhecer as necessidades e desejos dos consumidores, de modo a compreender o nível de serviço que ele espera;

- b) especificar parâmetros de desempenho de modo claro e exeqüível;
- c) treinar e desenvolver o quadro de pessoal para que possa executar um serviço de acordo com o padrão estabelecido;
- d) planejar e realizar um programa de comunicação com o cliente, de fácil entendimento;
- e) controlar o resultado obtido pelo cliente, com um eficaz programa de recuperação de falhas;

O processo de busca de melhoria deve incluir como componentes gerais três aspectos centrais:

1. Identificar o(s) problema(s) do(s) serviço, que será visto através do gráfico Ishikawa (espinha de peixe), tanto os declarados espontaneamente como pesquisando as reclamações feitas;

2. Resolver com eficiência os problemas, pois, apesar de a confiabilidade ser a dimensão mais importante do serviço, a forma como a empresa reagiu à falha, que envolve as outras dimensões do serviço – empatia, segurança, sensibilidade e tangibilidade –, passará a ser o mais importante;

3. Aprender com a experiência, pois as situações de resolução de problemas são fonte de informações e recomendações que levam à melhoria do serviço ao cliente.

2. 2. Serviço ao Cliente

O termo “cliente” para Vladenir (2003) não são aqueles que compram produtos e serviços, mas os que compram soluções através de uma experiência com você.

Essa maneira diferente de conceituar ou mesmo de encarar o cliente é fator que leva ao sucesso ou ao fracasso. Essa é a razão das empresas existirem, atender as necessidades dos clientes, e englobando outros aspectos como redução do custo e

otimização do tempo pode dar ou alavancar consideravelmente a percepção do cliente com relação ao serviço oferecido.

Podem-se destacar segundo ZEITHAML, PARASURMAN E BERRY (1990) as principais características dos serviços ao cliente: *a interação, a criação de valor, a diferenciação da oferta e a satisfação do cliente*. Para desenvolver uma boa proposta de valor, é necessário que todas as atividades da empresa estejam interligadas e mantenham uma comunicação harmoniosa. Da mesma forma, um bom mix de serviços ao cliente exige que várias áreas, funções e colaboradores estejam comprometidos. Além disso, os serviços devem estar sincronizados com as necessidades específicas do cliente. É preciso, entretanto, que estas aspirações do cliente sejam identificadas, que as reais condições do fornecedor em atender a tais aspirações sejam avaliadas, bem como sejam avaliadas as condições da concorrência em reagir a ofertas ampliadas. Para se desenvolver os serviços ao cliente na empresa é necessário obter-se as informações corretas e oportunas. Por isso a necessidade da pesquisa junto aos clientes.

Serviço ao cliente não é, per se, estratégia e nem consiste em vantagem competitiva. Serviço ao cliente serve como base para a empresa melhorar a sua performance e oferecer competências superiores às da concorrência, desenvolvendo vantagens competitivas em consequência disso.

2. 3. Satisfação do Cliente

A pesquisa de satisfação de clientes segundo JOHNSTON (1995) é um sistema de administração de informação que continuamente capta a voz dos clientes, através da avaliação do desempenho da empresa. Através da pesquisa de satisfação de clientes, a empresa tem a oportunidade de medir a sua qualidade externa ou performance com relação aos seus serviços e produtos, possibilitando o contínuo aprimoramento dos mesmos. As pesquisas de mensuração da satisfação permitem que as empresas saibam quais as questões que necessitam de aperfeiçoamento e que são

realmente importantes para os clientes. A partir dos resultados obtidos com essa mensuração, as empresas podem contar com um excelente instrumento para orientação de suas estratégias.

Assim, as informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem-se em uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com a qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes. É importante que as empresas apurem o nível de satisfação dos clientes através de medidas diretas, realizando pesquisas regularmente, com o intuito de analisar as opiniões relacionadas aos vários aspectos do seu desempenho, bem como da concorrência. A satisfação difere de valor por ser um sentimento do cliente com relação a uma performance real.

A satisfação do cliente é o resultado entre o confronto da percepção da empresa, ou seja, o que se recebe, com a expectativa do consumidor sobre o que ele esperava receber. A satisfação é uma avaliação pós-consumo em que a alternativa escolhida deve, no mínimo, alcançar ou exceder as expectativas. A satisfação pode ser uma avaliação feita pelo consumidor a partir de uma ampla experiência com o produto ou serviço até o momento.

3. ESTUDO DE CASO

3.1 Apresentação da empresa

Empresa de Razão Social Juazeiro Motor Ltda, mas conhecida por Paulo Lustosa Auto-Centro, localizada na Av: Padre Cícero nº 2470 – Km 2 no bairro triângulo mais precisamente em frente ao Cariri Shopping na cidade de Juazeiro do Norte – Ce.

Detém como atividades principais a venda de peças, pneus e os mais diversos serviços mecânicos como suspensão, escapamento, sistema de freios, motor, injeção, alinhamento e balanceamento computadorizados (que é referência na região por só

existirem dois estabelecimentos com este sistema que dão mais precisão e menos desgaste nos pneus).

Com um quadro de quarenta e três colaboradores, distribuídos em funções administrativas, financeiras, auxiliares de escritório, vendedores, caixa, recepcionistas, mecânicos, alinhadores, balanceadores, serviços gerais.

É uma empresa familiar, tendo como diretor geral o Sr. Paulo Xavier Lustosa e filhos com funções de gerentes. Empresa esta que vem aumentando sua estrutura organizacional bem como expandindo com aquisição de franquias e de organizações de outros ramos de atividades, a fim de aproveitar o crescimento do mercado e melhor atender os seus clientes.

Destaca-se no município de Juazeiro do Norte, devido ser uma empresa antiga que passou de pai para filho, passando grande credibilidade junto aos clientes.

Dentro do setor de prestação de serviços três fatores tomam sempre destaque e dão a real classificação dos clientes, o primeiro deles é a qualidade dos produtos (peças) utilizados (marca, garantia), onde as parcerias com grandes marcas e fornecedores potenciais dão o suporte e assistência devida e merecida ao cliente, e inferindo diretamente na relação da satisfação do cliente e a sua estratégia de comprometimento junto ao mesmo. O segundo e tão importante quanto o primeiro citado é a orientação / consultoria dos profissionais de venda em oferecer esclarecimentos, tirando dúvidas e sugerindo a melhor opção para solucionar a situação do cliente, este fator está diretamente ligado ao terceiro que é a disponibilidade para ajudá-lo, lembrando que qualquer ser humano gosta que lhe dêem a atenção, claro que com cuidado e respeito a todos e isoladamente para que consiga satisfazer suas necessidades e porque não dizer expectativas.

A empresa é de médio porte. Adota a estratégia de realizar pesquisas diárias ao seu público, (de maneira informal colhe-se informações junto ao próprio atendimento, acompanhada e supervisionada pelo gerente administrativo, possibilitando uma melhor realização e fluxo do mesmo e conseqüentemente o crescimento da satisfação do cliente em relação ao serviço prestado e da organização) tendo como objetivo principal detectar sua necessidade e as opções para atendê-la.

Em meio à forte concorrência da região, manter a lucratividade depende de quão bem o revendedor administra o seu negócio. Dessa forma, o diretor da empresa controla com segurança e confiabilidade os custos de sua atividade. Além de manter um bom relacionamento com seus funcionários a fim de garantir uma excelente parceria com seus colaboradores, em busca de obter idéias e soluções para problemas que apareçam na organização.

A organização se mantém firme frente aos obstáculos que vão desde os altos índices de concorrência à busca do comprometimento dos fornecedores na busca de negociações que estejam diretamente ligadas à estratégia da organização de manter um estoque de bastante expressivo, e ainda proporcionar confiabilidade e credibilidade junto aos consumidores finais, procurando se adaptar as mudanças geradas pela globalização que influenciam diretamente a cultura e o sistema da empresa.

3.2 Identificação e análise dos atributos e grau de satisfação.

Problemática: O Auto – Centro em estudo se diferencia das outras lojas pelo atendimento e qualidade encontrados hoje, na parte de serviços e também pela qualidade dos produtos oferecidos à seus clientes. Mas, possui alguns pontos críticos que devem ser levados em consideração que por sua vez devem ser analisados e trabalhados com seriedade e responsabilidade. Pode-se, a princípio citar os seguintes: a concorrência interna atrapalhando a boa realização do atendimento de outro colaborador, sendo que os maiores prejudicados são o cliente que está recebendo o serviço de pouca eficiência; o sistema de vários preços, no caso de vendas à prazo, estes ficam a critério do vendedor de maneira que pode beneficiá-lo ou não, podendo haver uma espécie de divergência entre o valor anteriormente citado e o atual; este mesmo sistema também prende e limita o vendedor a tomar atitudes que ajudem na negociação; a burocracia existente para o cadastro; a baixa ou ausência de compromisso com a integração dos setores também é item de bastante comum e é percebido facilmente pelos usuários do serviço prestado.

Para Falconi (1999), é um método gerencial que busca essencialmente três aspectos:

1. Planejar a qualidade – seria o aprimoramento ou melhoria a ser implantada após observado e identificado o(s) problema(s).
2. Manter a qualidade – é a manutenção dos padrões de qualidade para eliminar os desvios crônicos.
3. Melhorar a qualidade – estabelecimento de novos padrões visando melhorar o produto, o serviço ou o processo.

Para obtenção dos dados necessários para a realização deste trabalho, foi realizada uma pesquisa dividida em duas etapas, uma qualitativa (exploratória) e outra quantitativa (descritiva).

A etapa exploratória teve por objetivo identificar quais são os serviços oferecidos aos clientes agregam maior valor na visão deles no processo de compra de produtos ou do próprio serviço. Para tanto, foram realizadas 100 e a partir delas serão feitas as análises. A partir do agrupamento e contagem das respostas de todas as entrevistas, foi possível identificar os serviços ao cliente mais citados e considerados mais importantes pelos entrevistados. Após a análise de conteúdo das entrevistas e identificação dos itens a serem avaliados, foi elaborado uma tabela que mostram a etapa quantitativa da pesquisa.

Através de uma pesquisa descritiva, verificou-se o grau de importância e o grau de satisfação atribuído a cada um dos serviços ao cliente identificados na etapa anterior da pesquisa. Foi utilizado gráfico de Pareto para ilustração dos resultados e de Espinha de peixe para busca das possíveis causas e conseqüentemente busca dos acertos e melhorias.

3.2.1 Análise dos dados

A amostra analisada foi composta por 100 clientes da Empresa Juazeiro Motor LTDA, selecionados de forma não probabilística (por conveniência) e realizadas durante o mês de novembro de 2007. A pergunta era única e objetiva, “Qual o motivo o

trouxe a nossa empresa?”, as respostas foram contabilizadas totalizando 100%. As características da amostra são descritas a seguir.

Resultados da questão abordada: Qual o motivo o trouxe a nossa empresa?

Itens / opções: "clareza," "conhecimento dos produtos", "qualidade dos produtos", "consultoria/orientação para o cliente", "agilidade no atendimento", "atendimento personalizado", "garantia", "suporte técnico(serviços)", "informações sobre produtos" e "disponibilidade para resolver o problema", “ser ouvido”, “opções de escolha”, “de costume”, “várias formas de pagamento”.

Atributo	Entrevistados e resposta	% do total	% ACUMULADA	
Disponibilidade para resolver o problema	19	19	19	} Alta percepção
Atendimento personalizado	13	13	32	
Conhecimento dos produtos	12	12	44	
Técnico (serviços)	10	10	54	
Garantia	9	9	63	} Média percepção
Consultoria/orientação para o cliente	7	7	70	
Qualidade dos produtos	6	6	76	
Informações sobre produtos	6	6	82	
Não responderam	6	6	88	} Baixa percepção
clareza	4	4	92	
Várias formas de pagamento	3	3	95	
Agilidade no atendimento - liberação	2	2	97	
Opções de escolha	2	2	99	
De costume – fiel	1	1	100	
Total	100	100%	-	

fonte: pesquisa realizada

3.2.1. Atributos com maior percepção dos clientes (acima de 10 ocorrências)

Nestes atributos que foram considerados muito importantes e obtiveram um grau de satisfação alto, ou seja, os clientes valorizam esses serviços e estão satisfeitos com o desempenho da empresa em relação a eles.

Quatro atributos ficaram enquadrados neste aspecto de acordo com a coleta de dados que são os itens: disponibilidade para resolver o problema, atendimento personalizado, conhecimento do produto, suporte técnico, com percentagens de 19%, 13%, 12% e 10% respectivamente. Ao serviço de "suporte técnico", que foi a resposta de 10% dos entrevistados, ou seja, 10 clientes, foi atribuído grau de satisfação um pouco abaixo dos citados acima. Ele encontra-se no limite inferior desta classificação, mas ainda assim fazem parte do conjunto de serviços que são considerados pontos fortes da empresa.

É importante ressaltar que a execução destes serviços depende de pessoas e por isso torna-se fundamental contratar e manter bons profissionais. Essas pessoas agregam valor à empresa e contribuem muito para o bom desempenho da mesma no mercado. O conhecimento e o "valor" que as pessoas agregam, são ativos intangíveis que são muito valorizados de forma indireta pelo mercado. Deve ser observado que inserido nesta classificação estão 54% dos cem entrevistados.

3.2.2. Atributos com percepção mediana pelos clientes (entre 5 e 9 ocorrências)

Este quadrante é constituído por aqueles atributos cujas médias de importância ficaram abaixo da média geral, mas são considerados satisfeitos. Ou seja, são aqueles serviços que o cliente recebe e se satisfaz, mas não são tão valorizados.

Os serviços que se encontram neste quadrante são: garantia com 9%, consultoria/orientação para o cliente com 7%, qualidade dos produtos e informações sobre produtos obtiveram 6% das respostas cada um.

A empresa pode optar dar uma atenção a estes serviços, já que o grau de satisfação foi considerado relevante. Merece atenção especial os atributos "consultoria/orientação para o cliente", "garantia", ambos se melhorado, podem tornar-se forças competitiva.

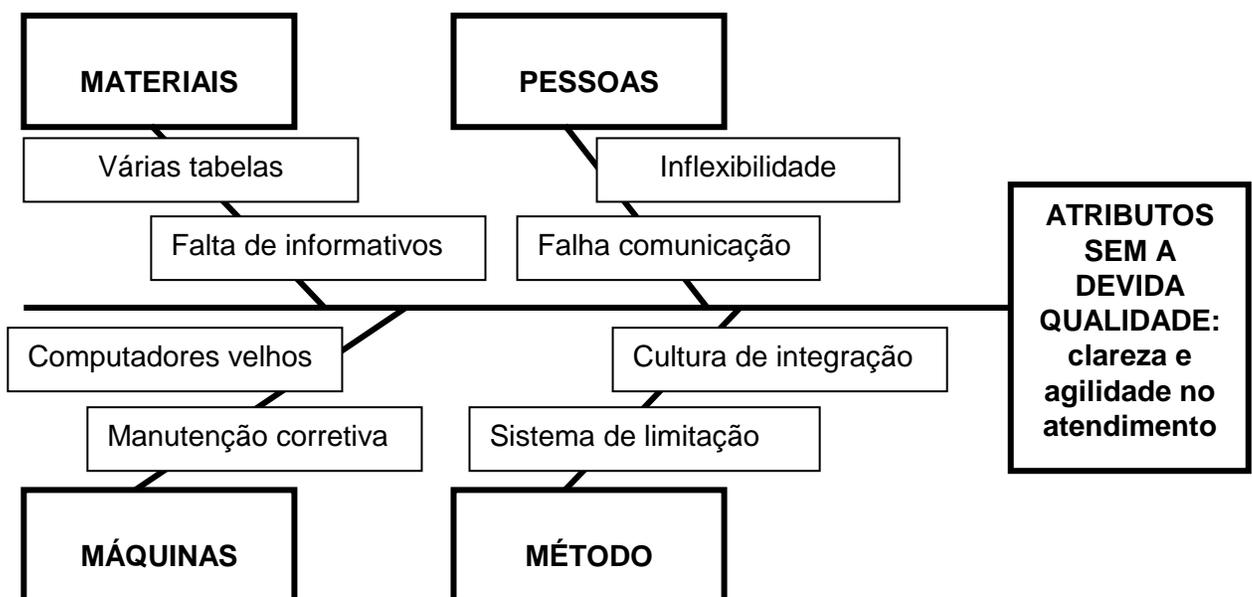
Esta classificação teve 34% das respostas coletadas na pesquisa.

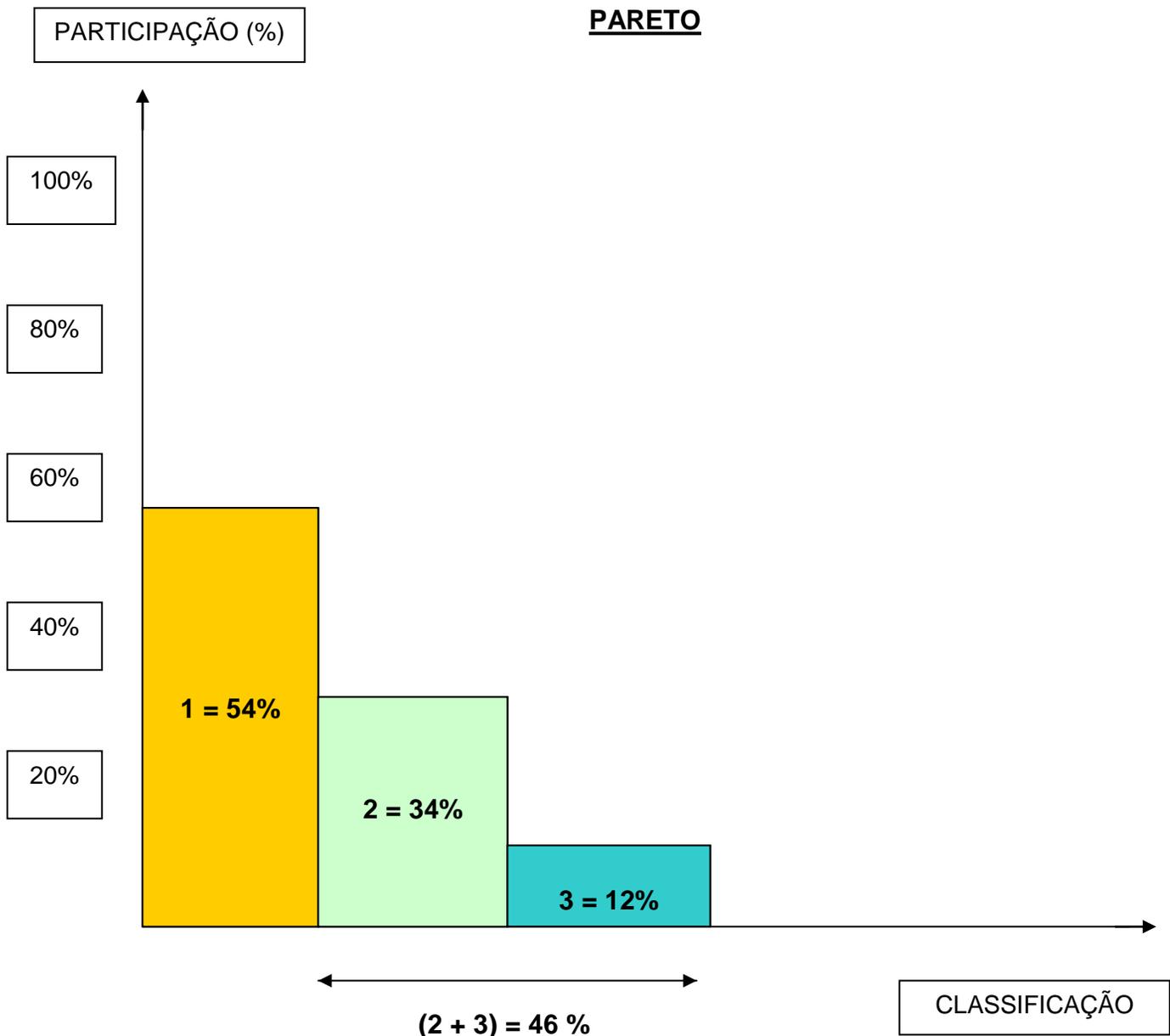
3.2.3. Atributos com baixa percepção pelos clientes (entre 1 e 4 ocorrências)

Aqui representa as características com baixa satisfação. Aqui se encontram os atributos que merecem atenção especial da empresa, para que sejam melhorados e atinjam níveis de satisfação mais altos. Cinco atributos estão classificados: clareza com 4%, várias formas de pagamento com 3%, agilidade no atendimento e opções de escolha com 2% cada e o atributo "de costume" com apenas 1% das respostas. Dentro das respostas que podem ser consideradas válidas somam 6% e a abstenção também com 6% de um total de cem entrevistados.

GRÁFICOS

ESPINHA DE PEIXE – DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO





RESUMO DOS DADOS EM ACUMULO (%)

1. ALTA PERCEPÇÃO OU FORÇA COMPETITIVA = 54%
2. MÉDIA PERCEPÇÃO OU FORÇA MEDIANA = 34%
3. BAIXA PERCEPÇÃO OU FORÇA IRRELEVANTE = 12%

OBS: Observa-se que 54% dos serviços oferecidos têm força competitiva, porém outros 46% foram classificados como mediano ou irrelevante, são estes serviços que precisam de ações de melhoria e assim tornar-se itens de alta percepção.

3.3. Proposta

De maneira mais específica sugerem-se disponibilidade de veículo para o tempo em que o cliente está com o seu fazendo o conserto. Aos que preferem ficar na sala de espera, que por sua vez é climatizada, tem o cafezinho, água, revistas e uma TV, poderia também ser oferecido serviços extras como um lanche, ou um engraxate.

Claro que se deve observar que esses são sugestões para encantar o cliente, lembrando que as verdadeiras expectativas do cliente podem ser bem menores e a sua percepção pode nem valorizar estes serviços como espetaculares que o real sentido do atendimento está em realizar os serviços com qualidade e agilidade, pois é crucial identificar que o cliente do setor de autopeças não compra seus produtos e utiliza seus serviços por prazer e sim por pura necessidade.

Obs: Esta afirmação não é válida para a compra de acessórios que na maioria dos casos é para tuning, no qual o cliente busca real satisfação através da personalização do seu veículo.

Para o problema da concorrência interna pode colocar na pauta a questão ética e compromisso com a empresa de forma que todos são beneficiados com o trabalho em equipe; para o sistema de várias tabelas de preço, tem que orientar e fiscalizar os atendentes no sentido de obedecer a risca e não mais ficando a critério do vendedor; neste sistema que também prende e limita o colaborador a tomar atitudes que ajudem na negociação, a diretoria por sua vez deverá deixar uma margem clara de até onde ele poderá ultrapassar sem infringir as estratégias da empresa e claro deixando o espaço para pensar e buscar soluções criativas na venda como concessão de cortesias, brindes; para a burocracia existente para a cadastro (é fato que ninguém gosta de fazê-lo) buscar treinamentos para os colaboradores que o fazem conduzirem de forma rápida e menos desagradável; há ainda os casos de clientes que compram sempre à vista, não ficando portanto nenhuma informação no sistema para este item pode-se combinar com os atendentes para não mais tirarem O.S (ordem de serviço) em nome consumidor, se deve adotar de emitir sempre em nome do cliente para que este tenha uma atenção especial quando precisar fazer uma compra à prazo; E com relação

a baixa ou ausência de compromisso com a integração dos setores a solução é a melhoria da comunicação e espírito de equipe, deve-se convocar reuniões para discussões e elaboração de informativos e murais para que as mais diversas informações sejam compartilhadas dentro dos setores, lembrando que a avaliação do cliente com relação ao atendimento se dá passando por todos os setores e todos os momentos da verdade, por isso a importância e necessidade de todos darem sua parcela de contribuição.

O cliente da empresa em estudo na maioria das vezes sente-se num problema e é papel do estabelecimento em que ele confiar e/ou escolher prestar seu serviço de forma que o realize com a maior agilidade e presteza alcançar a resolução daquela situação, por esse motivo itens como qualidade no atendimento e do serviço são tão importantes dentro deste quadro tão competitivo, onde não basta oferecer um serviço altamente qualificado se não tiver atendimento que propiciem o bem estar do cliente na empresa.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ninguém questiona a importância da qualidade no atendimento aos clientes. Contudo, nem sempre as empresas são bem-sucedidas neste quesito. Quais são os erros cometidos? Podem ser evitados? O que fazer para achar as possíveis falhas e posteriormente as possíveis soluções?

Este estudo foi elaborado com o objetivo de responder estas indagações, com foco sobre os serviços considerados importantes pelo cliente e as possíveis causas de serviços ofertados não serem bem percebidos pelos clientes e / ou porque não estão sendo satisfatórios e ainda os seus pontos críticos, a fim de propor melhorias que venham aprimorar a oferta de tais serviços. Desta forma, espera-se que eles possam apresentar-se como um diferencial no momento da compra e da escolha do estabelecimento para tal.

Após a elaboração da análise pode-se identificar os serviços que necessitam de atenção e precisam de melhorias para tornarem-se vantagens competitivas. A empresa deve, então, fazer tomar proveito deste artigo apresentado para assim elaborar suas estratégias neste sentido. De uma forma geral, espera-se que a empresa em estudo de a devida atenção as propostas apresentadas, que teve como propósito o desenvolvimento dos serviços ao cliente oferecendo maior valor para o cliente, aumentando a sua satisfação e, conseqüentemente, fidelizando-o.

Este trabalho tem um caráter basicamente gerencial e buscou, aliando a teoria à prática, uma maneira de agregar valor à oferta através de serviços ao cliente. Apresentando o caso da Juazeiro Motor LTDA, mostrou como ferramentas da qualidade podem contribuir para o sucesso dos serviços e porque não dizer também da organização como um todo, levando em consideração que é uma empresa mista (produtos e serviços).

Assim, sustenta a elaboração de estratégias, através da identificação dos pontos críticos que merecem maior atenção. Algumas das limitações deste estudo consistem em os resultados da pesquisa restringir-se à amostra e a pesquisa foi limitada as análises ao período da coleta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. Serviços com qualidade: a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

CAMPOS, Vicent Falconi,1940 – TQC – Controle da qualidade total (no estilo japonês) – Belo Horizonte, MG: Editora de desenvolvimento gerencial, 1999.

DENTON, Keith. Qualidade em Serviços - O atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1990.

JOHNSTON,D.M. Mensuração da qualidade em serviços. Dissertação (mestrado) – Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas. Porto Alegre:Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1995. 166 p.

HESKETT; SASSER JR; HART, 1994, p. 46.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: Análise planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

MENEZES, Vladenir. Excelência em serviços; os 15 princípios práticos que fazem a diferença – Fortaleza: Pouchain Ramos,2003. il.; 140p.

PORTER, Michael E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

VARANI, Sueli Aparecida. Artigo - Qualidade na prestação de serviços: uma avaliação com clientes internos. Pesquisas em administração, São Paulo, 2002.

ZEITHAML, V. A.; PARASURMAN,A.; BERRY, L.L. Delivering quality service - balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990. 226p.