

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

**COMPETITIVIDADE E ATENDIMENTO: UM ESTUDO DE CASO NA
EMPRESA COMAPEL**

RESUMO

Baseado na crescente necessidade das empresas em estabelecer relacionamento com os seus consumidores, este estudo busca analisar o padrão de atendimento adotado pela empresa Comapel, entendendo a percepção do cliente quanto à política adotada por ela e como esta política impacta nas vendas realizadas e projetadas. Neste sentido, foi realizada uma pesquisa de campo com os consumidores, a fim de identificar qual a percepção do cliente sobre o atendimento oferecido e quais critérios de atendimento exercem maior influência para fidelização do cliente. Tendo em vista o embasamento teórico do trabalho, foram apresentados conceitos de atendimento, competitividade e marketing de relacionamento. Como forma de estudar o mercado, optou-se por uma análise de estudo de caso. Foi possível constatar que o atendimento prestado tem contribuído para fidelização do cliente, influenciando no resultado de vendas realizadas, conforme posicionamento do cliente em atestar que se sente suscetível a realizar mais compras quando bem atendido, além de considerar que o atendimento estava dentro da média de expectativa criada, fazendo com que a empresa se coloque em uma posição de antecipar-se às necessidades dos clientes.

Palavras-chave: Atendimento. Competitividade. Marketing de Relacionamento.

ABSTRACT

Based on the growing need of companies to establish relationships with their consumers, this study seeks to analyze the standard of service adopted by the company Comapel, understanding the client's perception of the policy adopted by the company and how this policy impacts on sales realized and projected. In this sense, a field survey was conducted with consumers in order to identify the customer's perception of the service offered and which service criteria exert a greater influence on customer loyalty. Considering the theoretical basis of the work, concepts of service, competitiveness and relationship marketing were presented. As a way of studying the market, we opted for a case study analysis. It was possible to verify that the service rendered has contributed to customer loyalty, influencing the sales result, according to the client's position in attesting that he feels susceptible to make more purchases when well attended, besides considering that the service was within the average of expectation created, causing the company to put itself in a position to anticipate customer needs..

Keywords: Attendance. Competitiveness. Marketing of relationship

INTRODUÇÃO

Em um mercado cada vez pautado na ampla concorrência e na competitividade, é importante que as empresas busquem o encantamento de seus clientes. Por isso, é imprescindível a adequação de seus processos, possibilitando a criação de uma cultura de comprometimento com a excelência do atendimento, visando tanto preservação dos clientes atuais, quanto a obtenção de novos clientes, transmitindo confiança nos seus produtos e serviços e convicção quanto ao relacionamento com a empresa.

Apesar de ser uma premissa básica para o negócio, corriqueiramente, são apresentadas histórias de pessoas vítimas do descaso de organizações quanto à cultura do atendimento com excelência. Diante dessa realidade, com um mercado composto por consumidores cada vez mais exigentes e empresas que precisam analisar a efetividade de suas políticas de atendimento, esta pesquisa visa analisar a importância da qualidade do atendimento para a elevação da competitividade em uma empresa de materiais de construção, através do estudo de caso.

As constantes transformações no ambiente concorrencial têm trazido como consequência clientes mais criteriosos, que exigem das empresas o aprimoramento dos serviços e produtos como objetivo para alcançar a satisfação de seus consumidores. De acordo com Penha (1993, p.111), “a concorrência saudável é necessária ao equilíbrio da lei da oferta e da procura, sendo um ótimo remédio para evitar a acomodação”. Nota-se, cada vez mais, uma acirrada competição em busca de novos clientes.

Diante desse cenário, as organizações preocupam-se em aplicar ações de marketing de relacionamento, sob a perspectiva de satisfação dos clientes, o que inclui avaliar o atendimento que o cliente recebe em todas as etapas da relação de consumo, já que esta percepção é fundamental para o sucesso da empresa. Diante das mudanças constantes no mercado, as organizações deveriam estabelecer relações mais fortes com os seus clientes.

Mas como isso é possível? A proposta desse trabalho é analisar o padrão de atendimento adotado pela empresa, entender a percepção do cliente quanto à política adotada pela empresa Comapel e o impacto sobre as vendas realizadas e projetadas.

Este trabalho traz como hipótese a ideia que a empresa apresenta distorções no padrão de atendimento, promovendo uma percepção negativa diante do consumidor e impactando no alcance das metas de vendas.

Desta forma, o questionamento trazido pela pesquisa é: **de que forma a política de atendimento contribui para a fidelização do cliente?** Neste sentido, esta pesquisa tem como objetivo geral avaliar a percepção do cliente sobre a qualidade do atendimento da empresa.

2. RELACIONAMENTO E VALOR PERCEBIDO

Os consumidores normalmente se deparam com uma grande quantidade de produtos e serviços, muitas vezes bem similares, e todos capazes de lhes satisfazer determinada necessidade. De acordo os autores Kotler e Armstrong (2015), a função do marketing consiste em ações planejadas para criar e manter relacionamentos com determinado público-alvo, envolvendo um produto, serviço ou ideia. O relacionamento é um recurso fundamental para o entendimento e a gestão das necessidades e expectativas dos clientes, bem como para o desenvolvimento do negócio. O relacionamento com cliente é uma das etapas que os profissionais de marketing

precisam colocar em prática para que possam entender as necessidades dos clientes e satisfazê-las.

De acordo com Cobra (2009, p. 21), é possível construir a satisfação do cliente através da qualidade e do valor. Para o autor, “os consumidores comprarão da empresa que entregar o maior valor”, sendo este o grande diferencial competitivo que garante vantagem para um negócio.

Essa construção de valor percebido, com o objetivo de criar, conquistar e manter clientes, através de relacionamentos que proporcionem satisfação mútua, de longo prazo, e envolvendo toda a cadeia do negócio, nada mais é do que o *marketing* de relacionamento, que o autor chama de “rede de *marketing*”, conforme trazido por Kotler, que determina a “Rede de marketing” como “a empresa e naqueles que a apoiam – clientes, funcionários, fornecedores e distribuidores, revendedores, agências de propaganda e acadêmicos” (KOTLER *apud* COBRA, 2009, p. 6).

Assim, os profissionais de *marketing* devem fazer mais do que simplesmente se adaptar às necessidades dos consumidores alvo: eles devem também obter vantagem estratégica posicionando agressivamente suas ofertas em relação às dos concorrentes na mente dos consumidores. Kotler e Cobra (2009) refletem que a tarefa mais importante a ser desempenhada pela empresa não é mais a mera captação, mas sim a “retenção” do cliente. Essa retenção é possível através de uma relação com o consumidor.

Com base nos estudos de Kotler (1994), há níveis de relação que se pode estabelecer com os clientes.

Quadro 1 - Níveis de relação com o cliente

Básico	O vendedor da empresa vende o produto, mas não lhe dá acompanhamento de forma alguma.
Reativo	O vendedor vende o produto e pede ao cliente que o chame se chegar a ter alguma dúvida ou problema.
Responsável	O vendedor chama o cliente, pouco depois da venda, para saber se o produto está cumprindo as suas expectativas. Além disso, o vendedor pede sugestões ao cliente para melhorar o produto.
Proativo	O vendedor ou alguma outra pessoa da empresa chama o cliente, de tempos em tempos, para lhe falar dos usos aperfeiçoados do produto ou de produtos novos que poderiam ser úteis.
Societário (Partnership)	A empresa trabalha de forma sustentada com o cliente e com outros clientes, para encontrar a forma de proporcionar-lhes mais valor (qualidade).

Fonte: Kotler (1994, p.2)

Diferentes clientes podem ter diferentes imagens da mesma organização e, portanto, diferentes níveis de relação. A verificação de como os clientes e os mercados veem a organização se torna fundamental neste processo de relacionamento.

A tratativa dada pelo “vendedor” ao cliente determina o nível de relação que este manterá com a organização. Dentro dessa perspectiva trazida por Kotler na construção do relacionamento, percebe-se que o atendimento ao cliente dado pelo colaborador tem papel fundamental no desenvolvimento deste elo com o consumidor e na imagem que este formula da empresa, pois “a imagem organizacional é a forma com que um indivíduo vê a organização” (KOTLER, 1994, p. 23).

A concorrência intensa no mercado obriga as empresas a ter uma estratégia como forma de garantir diferenciação na visão do consumidor. A falta de estratégia torna a empresa frágil diante dos seus concorrentes. De acordo com Bogmann (2000), para estruturar uma posição diferenciada, as empresas devem reavaliar-se, e procurar

descobrir como criar uma cadeia de valor com um sistema exclusivo de atividades que representem um diferencial frente à concorrência.

Os serviços e as atividades de pós-venda e de relacionamento com cliente através de canais virtuais têm grande potencial para promover o tão sonhado “encantamento” do cliente. Neste contexto, o referido autor traz a ideia de que o marketing de relacionamento surge como resposta para sustentar ou ampliar a vantagem competitiva, através do monitoramento de cada elo da cadeia de valor, acompanhando todas as atividades referentes e a cada venda e como elas influenciaram o consumidor (BOGMANN, 2000, p. 123).

Por outro lado, para Kotler (1994), a manutenção desse relacionamento apenas ganha status de permanente quando o cliente atribui ao produto ou serviço valor genuíno. O valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos da compra e uso de produtos e serviços (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 13).

A partir do momento que o comprador analisa oferta de determinado produto ou serviço, ele calcula todo o valor que percebe na solução oferecida, deduzindo dela todos os custos inerentes. Ao resultado desse cálculo, é chamado de “Valor Entregue para o Cliente”. De acordo Csillag (1991, p. 56), “o valor real de um bem ou serviço consiste no grau de aceitabilidade dele pelo cliente” e, portanto, é o índice final do valor econômico. O autor divide o valor econômico em:

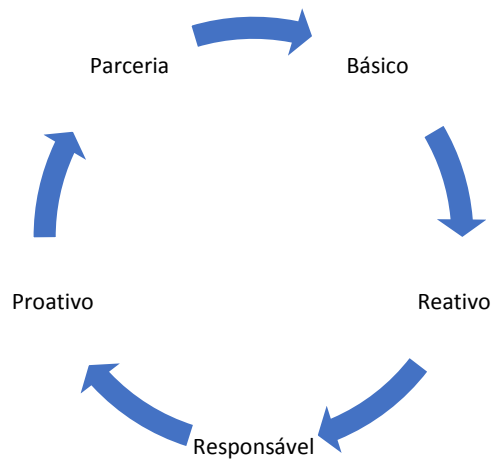
- 1) Valor de Custo: O valor para produzir ou obter um bem ou serviço;
- 2) Valor de Uso: Valor das qualidades que possibilitam o desempenho de uso;
- 3) Valor de Estima: Valor das propriedades que tornam desejáveis a sua posse;
- 4) Valor de Troca: Valor que possibilitam a troca por outra coisa.

Essa tão falada construção de valor para o cliente, leva a organização para a necessidade de elaboração de uma Estratégia de Marketing eficaz, que possibilite o desenvolvimento do valor na mente do consumidor, por meio da qualidade, onde aqueles que oferecerem produtos ou serviços de maior valor tem o diferencial que determina a vantagem competitiva em relação a outras organizações.

Kotler (2015) ressalta que para elaboração de uma eficiente Estratégia de Marketing orientada para o cliente, a empresa deve decidir de forma que se diferencia e se posiciona no mercado. “A proposição de valor de uma marca é o conjunto de benefícios ou valores que ela promete entregar aos clientes para satisfazer suas necessidades”.

Para Cobra (2009, p.36), cada consumidor enxerga de forma diferente o valor que um produto ou serviço tem, atribuindo a diferentes fatores como preço, a facilidade de uso, os atributos como durabilidade, resistência, qualidade, o pós-venda, a imagem do fornecedor, entre outros fatores. O autor destaca o conceito de *marketing* de relacionamento desenvolvido por Evert Gummerson “como a tarefa de criar forte lealdade dos consumidores em relação a uma determinada marca”, além de trazer os níveis de investimento no marketing de relacionamento (COBRA, 2009, p.35).

Figura 1 - Níveis de investimento no marketing de relacionamento



Fonte: Adaptado de Cobra (2009, p.35)

No nível básico, atendem-se as necessidades primárias dos clientes. No nível reativo, a empresa oferece o produto similar ao da concorrência. O nível responsável busca respeitar os direitos do consumidor. A empresa que está no nível proativo antecipa-se à concorrência, oferecer aos clientes serviços e produtos inovadores. Quando a empresa alcança o nível parceria, ela mantém “um relacionamento de cumplicidade com os clientes”, através de uma percepção de valor elevado sobre o produto ou serviço (COBRA, 2009, p.35).

2.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO E A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

De acordo com Bee (2000), há evidências que apontam que os lucros com um único cliente vão aumentando de forma significativa ao longo do tempo, originados pelo aumento das compras realizadas pelo mesmo cliente e pelos ganhos vindos de outros clientes conquistados pela indicação do cliente satisfeito. Os autores ainda ressaltam que a perda de um cliente reflete na perda potencial de uma vida inteira de vendas. Para alcançar a excelência no atendimento, existem alguns princípios fundamentais. É necessário que a empresa esteja comprometida em proporcionar um atendimento de excelência e que todos os funcionários também estejam comprometidos com essa visão.

Os estudos de Bee (2000) apresentam o que ele chama de “quatro princípios fundamentais” para alcançar a excelência ao atender o cliente.

- A empresa deve estar totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento;
- O atendimento deve ser a prioridade de todos os funcionários. Todas as pessoas da organização precisam ter ciência e comprometimento com a visão de excelência no atendimento ao cliente;
- Um elevado nível de atendimento exige treinamento de alto nível para todos os funcionários.
- Os Sistemas e procedimentos devem ser pensados para impulsionar o atendimento ao cliente.

Para Aun (2012, p.8), “consumidores insatisfeitos relatam a experiência negativa a 10 pessoas, em média; 12% contam a até 20 pessoas”. É uma realidade preocupante e faz imperativa a inclusão de uma política de atendimento em toda e qualquer organização que queira manter-se por muito tempo no mercado.

De acordo com a Fundação Nacional de Qualidade (FNQ), instituição brasileira que visa o desenvolvimento das organizações através da propagação de conhecimento sobre gestão, o cliente associa a satisfação a sentimentos como prazer ou desapontamento, ao comparar o desempenho do produto, serviço ou do atendimento com as expectativas que estabeleceu (FNQ, 2008, p.14).

O estudo da FNQ sobre os clientes traz importantes análises sobre a satisfação e a insatisfação do consumidor. De acordo o instituto, uma razão importante para o cliente não ser fiel está nas constantes variações de suas necessidades expectativas, fazendo com mudem ou cresçam, exigindo das empresas um atento acompanhamento dessas mudanças do cliente, e conseqüentemente, do mercado como todo (FQN, 2008, p.15).

“O contínuo acompanhamento da percepção do cliente em relação aos produtos e serviços oferecidos é característica das organizações de Classe Mundial”. Qualquer desvio precisa receber o conveniente tratamento, para evitar danos à imagem da organização ou do produto ou serviço. O fortalecimento da relação com os clientes vem não apenas pela sua satisfação com o produto oferecido, mas também pela estruturação de uma forma constante (sistemática) de relacionamento em que a credibilidade, a confiança e a lealdade estejam presentes (FNQ, 2008, p.15).

A FNQ destaca que os conceitos satisfação e insatisfação não são complementares. Para o instituto, a satisfação é avaliada através das manifestações dos clientes, a insatisfação nem sempre. Ela pode ocorrer de forma usual na ocorrência de eventos adversos. Alguns poderão ser monitorados, como o controle do centro de reclamações, relatórios de atrasos na entrega, erros de quantidades ou especificações, falhas nos documentos, atendimentos em garantia, etc. Entretanto, quando o cliente insatisfeito entra na loja ou faz contato com a empresa pela primeira vez e nunca mais retorna por conta de algum problema, muitas vezes, não é possível mensurar essa perda.

Para ser completamente efetiva, a Satisfação do Cliente deve ser medida sistematicamente e para obter informações relativas à satisfação dos consumidores ou para comparar com a concorrência, as organizações devem lançar mão de pesquisas, questionários, entrevistas individuais, ou no formato de grupo focal (FQN, 2008, p. 14). Depois de identificar as preferências do cliente é necessário acompanhar sua evolução e motivar o comportamento do cliente através de uma estratégia de atendimento. Esta estratégia pode ter vários níveis e deve ser homogênea em todas as formas as quais a empresa se comunica, refletindo os interesses, hábitos, comportamentos e necessidades do cliente, através de formas eficazes de interação com estes.

Para Bee (2000), a perda de um cliente significa a perda de um potencial de vendas de uma vida inteira. O que diferencia os empreendimentos bem-sucedidos é competência que elas têm em transformar o atendimento em um comprometimento diário. O alcance da fidelização de um cliente possibilita, além da permanência deste novo negócio para comprar mais, que ele conquiste novos clientes ao falar favoravelmente da empresa e de seus produtos e/ou serviços. Para que isso seja possível, faz-se necessário criar sempre uma experiência positiva e inesquecível para cada cliente, através da correspondência das expectativas e satisfação das suas necessidades.

2.2. COMPETITIVIDADE E ESTRATÉGIAS DE ATENDIMENTO

A competitividade que cerca o mercado nos dias atuais é um assunto tão notório quanto falar que a água molha. O mundo tornou-se um lugar competitivo, e isso parece um caminho sem volta. Assim como na natureza, sobrevive aquele que tem capacidade a adaptar-se às mudanças do ambiente. Isso requer estratégia.

Para Mintzberg (2007, p.23), não existe uma única definição para estratégia, pois muitos autores incluem metas e objetivos como parte da estratégia, enquanto outros fazem distinções amplas, sendo que o autor sugere o uso de diferentes visões para explicar o assunto, através do que ele chama de “os cinco p’s da estratégia: plano, pretexto, padrão, posição e perspectiva”.

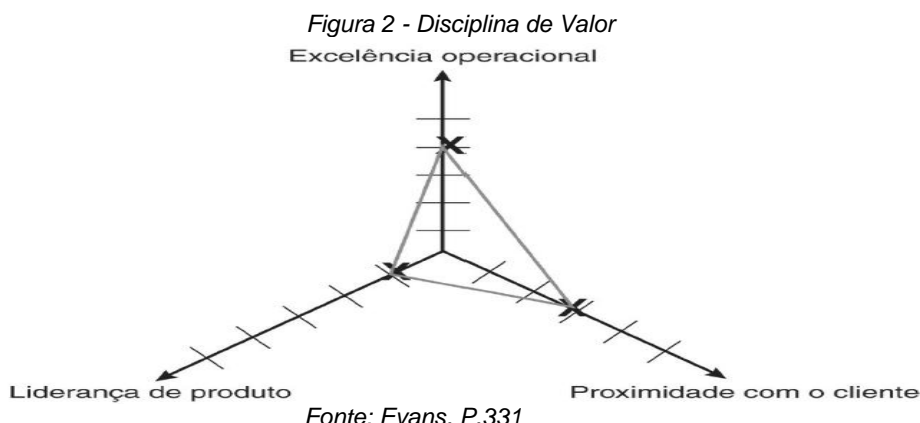
Dessa forma, uma estratégia voltada para o atendimento, terá como premissa estabelecer mercados-alvo de maneira, a se concentrar nos segmentos que são capazes de satisfazer com a melhor lucratividade possível, entendendo as necessidades dos clientes melhor do que os concorrentes.

É o que esclarece Bogmann (p.123):

Considera-se viável criar valor para o cliente diferenciando-se da concorrência e estabelecendo vantagem competitiva sustentável, ao se estabelecer uma filosofia de administração que esteja fundamentada em um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, os clientes em potencial, fornecedores e todos os intermediários.

Seja qual for o perfil estratégico da empresa, a criação de valor para o cliente será premissa em qualquer um deles, e conforme já elucidado, não se pode criar relacionamento com o cliente, sem uma política de atendimento que envolva entregar a melhor comunicação possível.

Evans (2013) produziu análises sobre as estratégias de algumas empresas, a fim de entender o que essas empresas faziam: os novos clientes, o conceito de valor que possuíam, incluindo critérios como conveniência, atendimento e confiabilidade que o autor chama de “disciplinas de valor”.



A Liderança de produto tem como objetivo, ofertar ao cliente produtos de qualidade superior aos da concorrência, e cobrar mais por eles. A Excelência operacional oferece aos clientes um produto ou serviço de confiança, com foco na rentabilidade. A Intimidade com o cliente é direcionada pela segmentação dos mercados, através da personalização dos produtos, a fim de atender a necessidades específicas dos clientes, produzindo dessa forma uma ligação com o cliente. É nesse ponto que o atendimento faz total diferença, e destaca-se como diferencial competitivo (EVANS, 2013). A competitividade está associada a capacidade da empresa em

diferenciar-se, de modo a gerar crescimento competitivo através do relacionamento com o ambiente e seus *stakeholds*, em especial, com seus clientes reais e potenciais.

3. METODOLOGIA

Segundo Vieira, (2010, p.11) o conceito de pesquisa resume-se “ao ato de consultar determinadas fontes para, com isso, elaborar um relatório ou solucionar uma questão que aflige alguém.” Seguindo a lógica do autor, a presente pesquisa foi desenvolvida usando o método de estudo de caso, tendo em vista o objetivo em tratar de um tema com um recorte específico. A fim de obter o embasamento teórico necessário para fundamentar o estudo, procurou-se realizar uma busca sobre as informações pertinentes ao atendimento ao cliente, competitividade e estratégias em bibliografias específicas, através de livros, sites, artigos, teses e outras pesquisas sobre o tema.

Após o levantamento bibliográfico passa-se a etapa de coleta e interpretação dos dados sobre os fenômenos investigados na pesquisa. A coleta dos dados foi feita por meio de um questionário aplicado aos consumidores. Os dados foram categorizados através do agrupamento dos elementos comuns, ideias ou expressões, a fim de facilitar as análises.

Para a composição da amostra, considerando o que Marconi e Lakatos (2010) trazem quanto à delimitação do universo de uma pesquisa, onde a amostra implica nas pessoas ou coisas, fenômenos que serão pesquisados, baseando nas suas características comuns, restringiu-se a população da pesquisa aos clientes da empresa pesquisa, a Comapel.

Quanto à população da pesquisa, esta foi definida da seguinte forma:

Elementos de pesquisa	Consumidores dos produtos ofertados pela empresa.
Abrangência geográfica	Santo Antônio de Jesus/BA
Período de tempo	Julho e Agosto de 2018

A pesquisa foi realizada com 374 (trezentos e setenta e quatro) consumidores pertencentes ao grupo de clientes atendidos pela empresa Comapel, selecionados por técnica não probabilística autogerada. Segundo Acevedo e Nohora (2006, p. 121), esta técnica é utilizada quando a população não está disponível para ser sorteada, e “o objetivo não é descrever o comportamento de consumo do consumidor, mas conhecer o comportamento de um grupo específico”. O cálculo da amostra foi feito através do aplicativo da Survey Money e foi considerado para uma população de 13000 (treze mil) clientes atendidos que realizaram compras pela empresa, conforme dados fornecidos pela mesma, um grau de confiança de 95% e margem de erro de 5%, no período de 15 de Julho a 15 de Agosto de 2018.

No questionário aplicado aos consumidores foi utilizada na maioria delas uma Escala de avaliação, onde se solicita ao usuário escolher dentre as afirmações do questionário, aquelas que indicam sua concordância, indo da concordância total até optativas em que ele que discorda totalmente. O questionário também solicitou informações pessoais e socioeconômicas do entrevistado, tais como escolaridade e renda familiar.

Inicialmente buscou-se descobrir, dentre os elementos que compõem o atendimento, quais são os mais valorizados pelo público consumidor. Depois de respondidos, os dados foram lançados em planilhas de Excel para análises dos

percentuais e construção dos gráficos. Quanto aos resultados encontrados, serão mostrados em seção específica denominada “Análise de Resultados da Pesquisa”.

3.1 A COMAPEL

A Comapel - Comércio, Indústria e Agricultura Ltda., conhecida como “A casa do fazendeiro”, está localizada na cidade de Santo Antônio de Jesus/BA, sendo uma empresa voltada ao ramo de materiais para construção e agricultura. Fundada em maio de 1976, a Comapel iniciou suas atividades no ramo de produtos agrícolas e veterinários, a fim de atender as necessidades do homem do campo e logo após expandindo seus negócios para materiais de construção. É uma das empresas de materiais de construção da cidade que gera quase cem empregos diretos em sua loja, sendo reconhecidos por várias vezes os prêmios de melhores do ano, com destaque para os serviços de assistência técnica de suas máquinas.

4. ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa contemplou a percepção do consumidor quanto aos elementos de destaque para o atendimento e de que forma este contribui para a fidelização do cliente, para o aumento das vendas e fortalecimento da organização frente à concorrência. Neste ponto, serão apresentadas as afirmações obtidas através do questionário, bem como a análise das opções marcadas pelos consumidores.

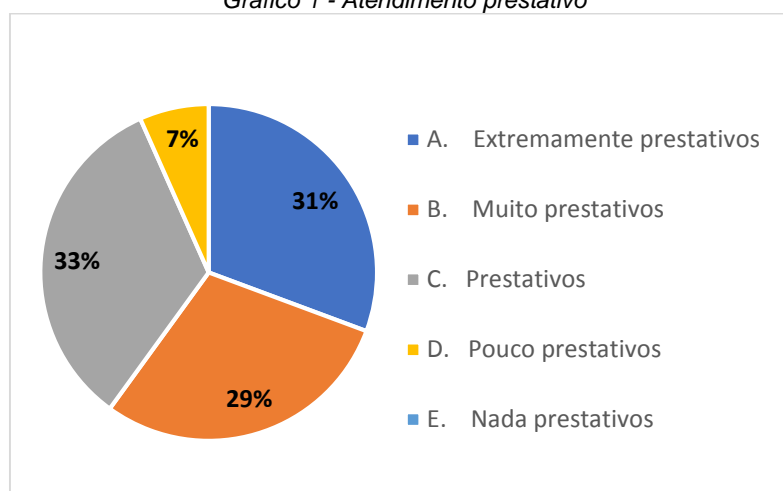
De acordo os dados coletados, o sexo masculino predomina com 58% dos respondentes. Em relação a idade, temos um consumidor relativamente jovem, estando 75% classificados entre 18 e 45 anos. A faixa de renda de 50% dos respondentes é de até um salário mínimo, seguida de 41% de dois a cinco salários, 7% de seis a dez, e por fim, 2% declararam ter renda maior que dez salários mínimos. A seguir, serão apresentados os dados referentes às questões comportamentais da amostra.

Inicialmente, buscou-se conhecer o status de relacionamento do consumidor que respondeu a pesquisa, a fim de identificar se trata de um consumidor frequente ou ocasional. Cerca de (90%) dos compradores possuem regularidade com intenção de compra, sendo que um percentual de 9% identificou-se como “um não cliente” e 1% como cliente que está comprando pela primeira vez.

Estes dados revelam que os consumidores que estão na loja com frequência, por já ter um histórico de compras, ainda que não concretizadas, apontam a Comapel como um fornecedor potencial. Os consumidores que frequentam a empresa, consideram, em sua maioria de 91%, receber atendimento em, no máximo 10 minutos.

A pesquisa considerou avaliar além do tempo, a qualidade do atendimento. Dessa forma, a opinião do consumidor caracterizou o atendimento prestativo para 93%, variando o grau entre extremamente, muito ou simplesmente prestativos (vide gráfico 1). Esse dado, juntamente com a afirmação de agilidade para oferecer o atendimento, delinea características positivas relevantes para atribuir ao atendimento da empresa Comapel.

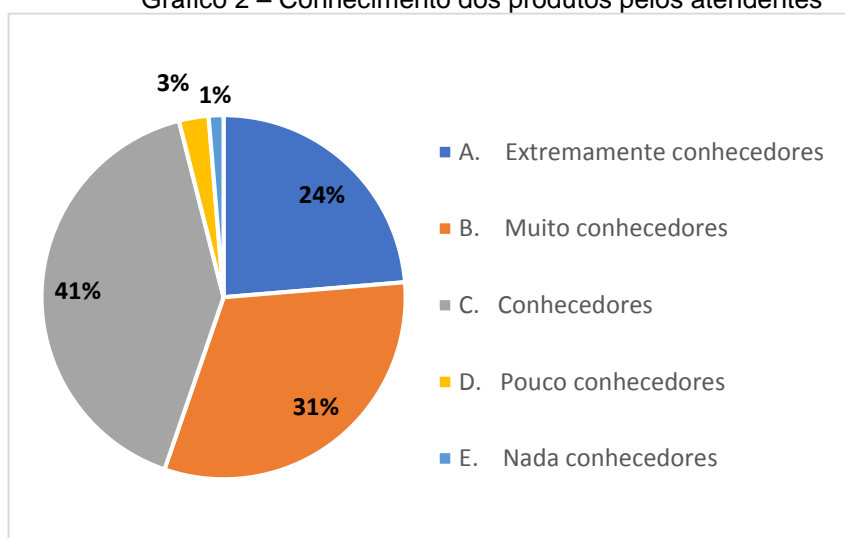
Gráfico 1 - Atendimento prestativo



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à avaliação do conhecimento dos atendentes sobre os produtos que vendiam, a amostra apresentada considera que os agentes de atendimento são conhecedores dos produtos, onde 55% consideraram muito ou extremamente conhecedores e 41% conhecedores, conforme gráfico 2.

Gráfico 2 – Conhecimento dos produtos pelos atendentes



Fonte: Dados da pesquisa

Ainda analisando o fator conhecimento dos atendentes da empresa, foi requisitada do consumidor sua avaliação sobre a qualidade da informação dada. Nesse quesito, buscou-se conhecer a percepção do consumidor quanto a assertividade do vendedor, ou seja, a habilidade em passar a informação de forma clara, e o resultado foi bastante positivo, pois 80% considerou que as informações apresentadas foram muito claras e 16% considerou que as informações foram claras, restando um percentual de 4% para informações que não atingiram um nível satisfatório. Este dado informa que a linguagem usada pela equipe de vendas tem sido clara o suficiente para o consumidor. Para alcançar a excelência no atendimento, existem alguns princípios fundamentais. Neste sentido, para Bee (2000), é necessário

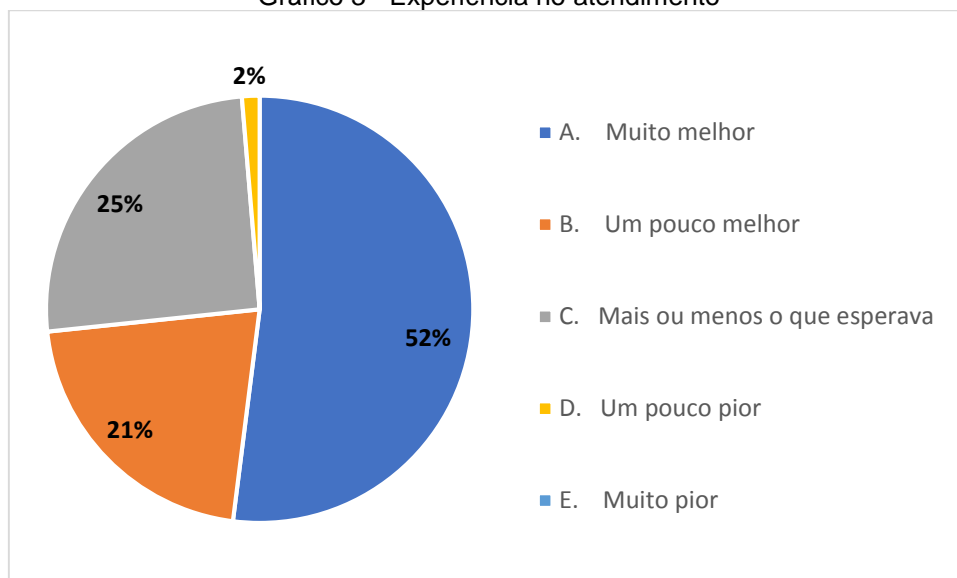
que a empresa esteja comprometida em proporcionar um atendimento de excelência e que todos os funcionários também estejam comprometidos com essa visão.

Ao avaliar o grau de eficiência do vendedor ao esclarecer as dúvidas do cliente, 65% dos consumidores respondentes declararam que tiveram todas as suas dúvidas respondidas pelo vendedor que o atendeu. O percentual de consumidor que não teve todas as perguntas respondidas alcançou 34%, e apenas 1% citou não ter tido nenhuma pergunta respondida. Cobra (2009, p. 21), afirma que a satisfação do cliente por meio valor percebido pelo cliente, é grande diferencial competitivo que garante vantagem para um negócio.

Quando perguntado em relação a experiência com o atendimento ao cliente foi melhor ou pior do que esperava, 73% dos clientes tiveram em sua percepção de experiência de atendimento em relação ao estabelecimento superadas, sendo muito melhor para 52% e um pouco melhor para 21% dos entrevistados. Neste sentido, Churchill e Peter (2000), o valor para o cliente é a diferença entre as percepções quanto aos benefícios, quanto aos custos da compra, e uso de produtos e serviços.

Ainda, um quarto dos entrevistados consideraram que o atendimento estava dentro da média de expectativa criada, totalizando uma análise positiva da expectativa do consumidor em um percentual de 98%, o que revela que a empresa está atendendo um requisito importante para qualidade do seu atendimento, causando uma boa impressão, e principalmente, excedendo na antecipação e na resposta às necessidades dos clientes.

Gráfico 3 - Experiência no atendimento

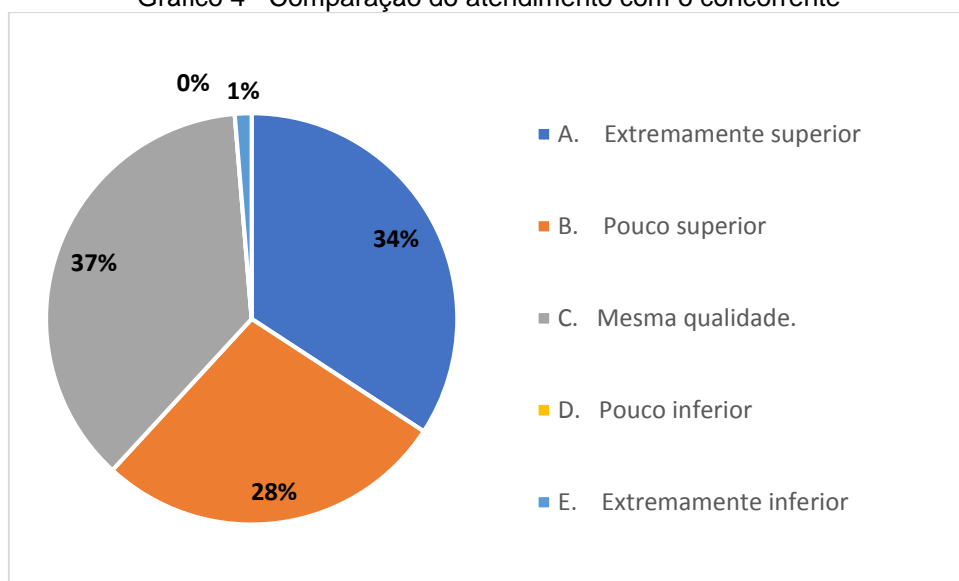


Fonte: Dados da pesquisa

Em comparação com os competidores, foi perguntado como o cliente avalia a qualidade do atendimento. Neste item, buscou-se comparar a percepção dos consumidores entrevistados, entre o atendimento da Comapel e seus concorrentes. Os dados demonstraram que para 99% da amostra a qualidade do atendimento é igual ou superior aos concorrentes. A análise isolada desse item já indica que existe um reconhecimento de um lugar de destaque no mercado em comparação a outras empresas, quando se trata de atendimento ao cliente. Essa constatação complementa os resultados positivos obtidos nas perguntas anteriores, e culmina numa avaliação excelente do cliente, pois esse demonstra satisfação e expectativa alcançada. Neste aspecto, Kotler (2015) ressalta que para elaboração de uma eficiente Estratégia de

Marketing orientada para o cliente, a empresa deve decidir de forma que se diferencia e se posiciona no mercado.

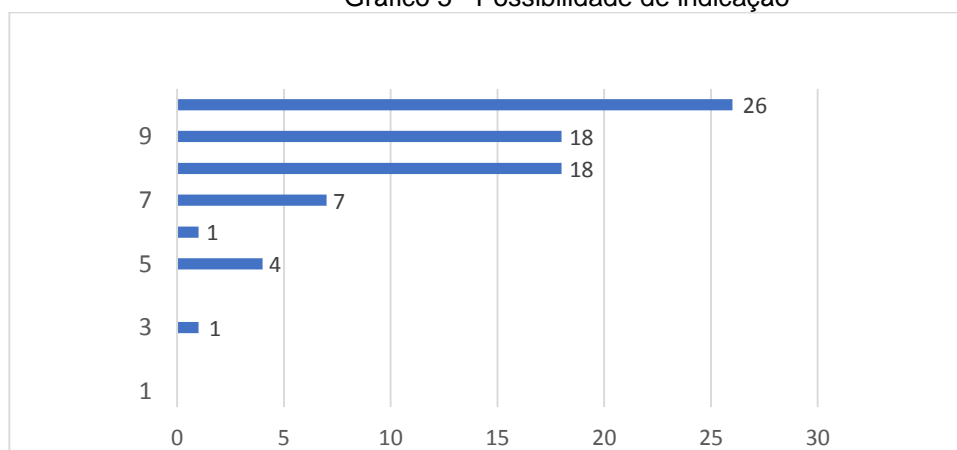
Gráfico 4 - Comparação do atendimento com o concorrente



Fonte: Dados da pesquisa

Quando questionado sobre a possibilidade, em uma escala de 0 a 10, de indicar os serviços ou produtos da empresa para um amigo ou conhecido, os dados refletiram conforme gráfico 5. Esse questionamento é primordial para caracterizar a satisfação de um cliente, pois dificilmente alguém indicaria algo ruim a um amigo ou familiar

Gráfico 5 - Possibilidade de indicação



Fonte: Dados da pesquisa

Uma classificação com notas acima de oito revela que os clientes consideraram a relação satisfatória, e, portanto, tem probabilidade de indicação aos amigos e familiares, ou seja, 62 clientes, o que corresponde a 82% dos entrevistados. A classificação com nota sete representou 9% da amostra, demonstrando um comportamento neutro, ou seja, são aqueles clientes que não são tão leais, e talvez comprem mais pela necessidade do que por estarem realmente entusiasmados pelo desempenho da empresa. As notas abaixo de seis representaram menos de 8% da amostra e revela os consumidores que não estariam satisfeitos e provavelmente, não

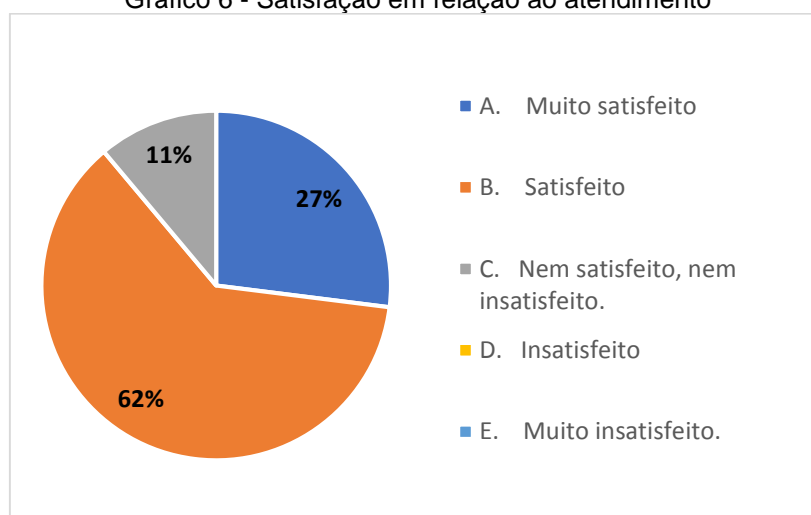
voltariam a fazer negócio com a empresa. De acordo Csillag (1991, p. 56), “o valor real de um bem ou serviço consiste no grau de aceitabilidade dele pelo cliente”.

Perguntou-se também: em uma escala de 0 a 10, o quanto você concorda que o cliente bem atendido compra mais? A pergunta buscou extrair do consumidor o quanto ele considera o atendimento como motivador para aumentar o seu consumo, ou seja, se ao ser bem atendido, ele se considera suscetível a comprar mais.

Dessa forma 96% dos entrevistados se alto declararam a possibilidade de aumentar suas comprar através de um atendimento bem feito, o que confirma os estudos de Bee (2000), que demonstrou que para alcançar a excelência no atendimento é necessário que a empresa esteja comprometida em proporcionar um atendimento de excelência e que todos os funcionários também estejam comprometidos com essa visão.

Quando perguntados sobre a satisfação quanto à qualidade do atendimento, 89% da amostra revelou estar satisfeito ou muito satisfeito. 11% revelou estar neutro, ou seja, nem satisfeito e nem insatisfeito e nenhum cliente revelou-se insatisfeito com a qualidade do atendimento apresentado, conforme gráfico 6. Segundo Aun (2012, p.8), “consumidores insatisfeitos relatam a experiência negativa a 10 pessoas, em média; 12% contam a até 20 pessoas”. Neste contexto, a empresa estudada não entraria nesta estatística, pois não tiveram declarações de clientes insatisfeitos.

Gráfico 6 - Satisfação em relação ao atendimento

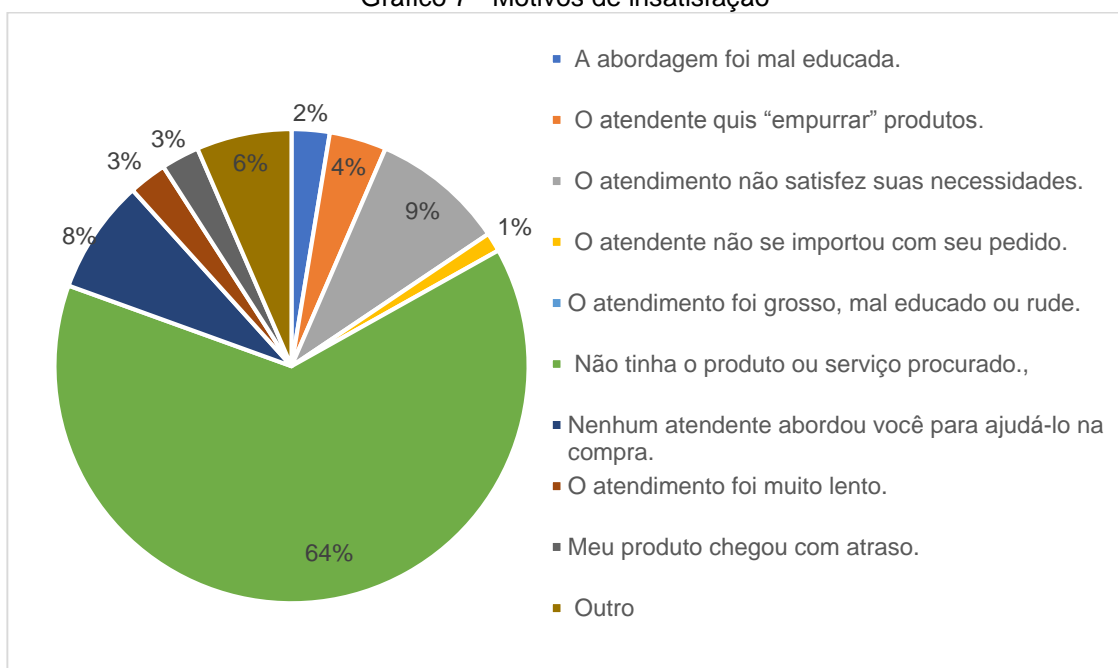


Fonte: Dados da pesquisa

Quando levados a refletir sobre todas as vezes em que foram atendidos na empresa Comapel, os entrevistados sinalizaram que houve satisfação em todas ou na maioria das vezes em 79% das ocasiões e que não estiveram nem satisfeitos nem insatisfeitos em 11% delas. Não houve registro de insatisfação em nenhuma das vezes. Os dados demonstram que o bom atendimento ocorre na primeira vez e se perpetua nos atendimentos posteriores, mantendo na percepção do cliente um nível de satisfação positivo. Neste sentido, para Evans (2013), a organização pode ser competitiva através do relacionamento com o ambiente e seus *stakeholds*, em especial, com seus clientes reais e potenciais.

O cliente foi indagado sobre possíveis motivos que o levaria à insatisfação no atendimento. 64% indicaram como motivo da insatisfação a falta do produto no ponto de venda. A ruptura de estoque pode ser um inimigo das vendas, e pode trazer como consequências, uma queda acentuada no faturamento e a insatisfação de clientes, dois cenários que podem comprometer o desempenho das organizações.

Gráfico 7 - Motivos de insatisfação



Fonte: Dados da pesquisa

Mais uma vez perguntado sobre a influência do atendimento sobre o seu comportamento de compra, 42% declararam ter comprado mais do que o programado, 30% sinalizaram ter comprado apenas o que havia programado, 16% compraram menos do que o programado, 7% não compraram nada do que havia programado e 55 não se recordam.

Quando cruzado os dados da questão anterior, sobre motivos de insatisfação, percebemos que 80% dos que compraram menos do que o programado ou absolutamente nada, responderam que a falta do produto foi o maior motivo de sua insatisfação. Podemos considerar que estas percepções estão interligadas, levando a crer que o consumidor comprou menos porque não encontrou o produto, e não porque houve algum problema de comportamento do atendente. Para Bee (2000), O que diferencia os empreendimentos bem-sucedidos é a competência que elas têm em transformar o atendimento em um comprometimento diário.

Foi solicitado ao entrevistado que ele escolhesse qual critério era mais importante, dentro de pares apresentados. Através das respostas dadas, percebemos que o perfil de vendedor ou atendente desejado pela maioria é:

- 64% preferem que o vendedor deixe espaço para o cliente ficar à vontade;
- 100% espera que o vendedor faça uso uma linguagem popular e acessível;
- 65% querem vendedores simpáticos;
- 69% desejam um atendente que conheça o produto;
- 79% elegem como bons vendedores, aqueles que possuem uma boa comunicação;
- 92% optam por vendedores com postura profissional, em lugar da informalidade, preferida apenas por 8%.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho trouxe como proposta analisar o padrão de atendimento adotado pela empresa Comapel, entendendo a percepção do cliente quanto à política adotada por ela, e como esta política impacta nas vendas.

Desta forma, quanto ao questionamento trazido pela pesquisa, sobre a contribuição da política de atendimento ao cliente da empresa Comapel para a fidelização do cliente. De acordo com os resultados da pesquisa, os clientes consideraram o atendimento rápido, prestativo e adequado, de forma que a qualidade do atendimento afeta a competitividade da empresa positivamente, principalmente em relação aos seus concorrentes.

Conforme os dados fornecidos pela pesquisa, foi possível constatar que o atendimento prestado tem contribuído para fidelização do cliente, influenciando no resultado de vendas realizadas, conforme posicionamento do cliente em atestar que sente-se confortável para realizar mais compras quando bem atendido, além de considerar que o atendimento estava dentro da média de expectativa criada, fazendo com que a empresa se coloque em uma posição de antecipar-se às necessidades dos clientes.

O relacionamento com o cliente é um recurso fundamental para o desenvolvimento de um negócio. Dessa forma, esta pesquisa colaborou como uma ferramenta à disposição da empresa para que ela compreenda as manifestações, reclamações, sugestões e elogios dos clientes, possibilitando a melhoria e inovação da organização para as áreas pertinentes, bem como avaliar a satisfação ou insatisfação e a fidelidade do cliente.

A pesquisa encontrou como limitação, a indisponibilidade de dados para avaliar economicamente o impacto do atendimento, de forma que fosse possível identificar percentuais de contribuição nas vendas realizadas *versus* as projetadas pelo cliente, ou seja, entender de fato quanto o cliente compra a mais, devido a interferência do atendimento recebido.

A introdução de uma ferramenta de CRM (*Customer Relationship Management*) para gerenciar o relacionamento com o consumidor por meio da coleta e análise de dados poderá auxiliar a empresa no gerenciamento dessas informações, pois através da análise dos dados, é possível programar ações para atrair e fidelizar clientes.

Faz-se necessário que haja o contínuo acompanhamento da percepção do cliente em relação aos produtos e serviços, para que qualquer desvio receba tratamento, a fim de desviar danos à imagem da empresa, fortalecendo a relação com os clientes, não apenas como um mero consumidor de produtos, mas para a criação de um relacionamento, baseado em critérios como excelência, valor, confiança, credibilidade, fidelidade e encantamento.

Dessa forma, tentar utilizar as informações dadas pelos clientes como, reclamações, sugestões, solicitações de informações, para criação de planos de melhoria que objetivem aperfeiçoar os processos rumo à fidelização do cliente que porventura não tenha recebido o atendimento adequado.

O estudo de caso deste trabalho restringiu-se ao segmento específico de Varejo de Materiais de Construção, sendo possível que ocorra diferentes resultados sobre outros setores. Entretanto, os estudos apresentados neste trabalho, podem provocar novos temas de pesquisa para trabalhos futuros.

REFERÊNCIAS

AUN, MICHAEL A. **É o cliente que importa**. trad. Debora Isidoro. 1. Ed. Sextante, 2012.

BEE, Frances. **Fidelizar o cliente**. trad. Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2000.

CHURCHILL JUNIOR; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3.ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CSILLAG, J. M. **Análise do Valor: metodologia do valor**. 3.ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1991.

EVANS, Vaughan. **Ferramentas estratégicas: guia essencial para construir estratégias relevantes**. Tradução Sabine Holler. – 1. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

Fundação Nacional da Qualidade. **Cadernos de excelência: Clientes / Fundação Nacional da Qualidade**. – São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008. – (Série Cadernos de Excelência, n.3.)

KOTLER, Phillip. **Buscando o valor do cliente e a satisfação**.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**; tradução Sabrina Cairo; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos e Francisco Alvarez. – 15. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

MINTZBERG, Henry. **O processo da estratégia [recurso eletrônico]: conceitos, contextos e casos selecionados**; tradução Luciana de Oliveira da Rocha. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Artmed, 2007.

SEBRAE/ES. **Atendimento ao cliente e pós-venda**. Vitória: SEBRAE/ES, 2005. 12 p. (Coleção Manual do Empresário, V. 7).