

**FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**REFRINORTE: MANUTENÇÃO E SERVIÇO AUTORIZADO VISANDO SATISFAÇÃO  
TOTAL AO CLIENTE.**

**ADRIANA MARIA DE JESUS FELIPE**

**RUBIATABA, OUTUBRO DE 2004.**

ADRIANA MARIA DE JESUS FELIPE



**REFRINORTE: MANUTENÇÃO E SERVIÇO AUTORIZADO VISANDO SATISFAÇÃO TOTAL AO CLIENTE.**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, para conclusão do curso de Administração com habilitação em Administração Rural, sob a orientação do professor, Flávio Manoel Coelho Borges Cardoso.

Servi  
25693

Tombo n°	9.36.1
Classif:	A-658.818
Ex:	1. ADRIANA FELIPE
	2004
Origem:	d
Data:	20.12.04

Adm. emp.  
Satisfação do cliente  
Atendimento ao cliente  
Fidelizar

**RUBIATABA, OUTUBRO DE 2004.**

Agradeço a Deus, por esta vitória conquistada em seu Nome. A meu esposo e a toda minha família pelo apoio e atenção.

Dedico a todos os colegas, que me ajudaram nesta árdua caminhada, cheia de surpresas e inovações. Aos mestres, que nos ensinaram com dinamismo e nas dificuldades, mostrando que vencer se dá através de lutas e persistência. E ao meu orientador Flávio Manoel Coelho Borges Cardoso, pelo apoio e confiança.

“Viver é uma longa caminhada por entre os mistérios  
que a existência prepara; e é através delas que nos  
descobrimos”.

Paulo Freire

## SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	08
2 - Quadro Teórico.....	10
2.1 – PRERROGATIVAS EMINENTES DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA REFRINORTE.....	10
2.2 – Desafio e Satisfação.....	14
2.3 – Trabalho em Equipe: Atração de Clientes.....	16
2.4 – Incentivo ao Cliente: Receita de Sucesso.....	18
2.5 – Necessidades dos Clientes, o Padrão para o Sucesso.....	19
3 – DISPONIBILIDADE DE AÇÃO: ENFOQUE BÁSICO PARA DIAGNOSTICAR A SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	21
3.1 – Histórico.....	21
3.2 – Treinamento Específico e Desenvolvimento no Atendimento ao Cliente.....	23
3.3 – Agradar o Cliente Mediante Qualidade Total.....	24
4 – CONCLUSÃO.....	26
5 – REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA.....	27
6 – ANEXOS.....	28

## 1- INTRODUÇÃO

Ao optar por este tema, a busca para satisfação do cliente na Refrinorte, almejei conhecer melhor a realidade desta autorizada. Para haver êxito em qualquer área do ramo comercial a estratégia deve centrar-se na satisfação do cliente através do atendimento da comunicação e qualidade do serviço que oferece. É preciso atendê-los adequadamente. O trabalho junto ao comércio é significativo e muito importante, pois visa manter o administrador atualizado no mercado globalizado, capitalista e tecnológico, como sujeito participante e ativo.

No primeiro momento vou discorrer sobre as prerrogativas eminentes da satisfação dos clientes na Refrinorte, sob a visão de alguns autores, percorrendo a história que caracteriza a administração e o comércio, em suas características básicas e significativas. Em todo o comércio, a administração empresarial no que se refere a satisfação dos clientes é primordial, pois uma empresa só se mantém no poder e vitoriosa quando há clientes felizes, satisfeitos e respeitados.

No desenrolar da presente monografia procurei conhecer melhor e internalizar, os processos percorridos pelo administrador, dentre eles a motivação que é um processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com suas necessidades e personalidades distintas. Quanto ao desenvolvimento de suas aptidões para entender e agir coerentemente dentro da prática administrativa.

Por último, refletirei sobre registro e historicidade, no qual está embasada o treinamento específico para cada profissional para que haja comunicação eficaz, que é o enfoque básico para diagnosticar a satisfação do cliente amigo, questionando a melhor maneira de alcançar este objetivo. Caracterizando em alguns passos definidos, que permeia a interação do cliente sistematizando, a curto, a médio e a longo prazo.

A metodologia escolhida foi a pesquisa bibliográfica, fundamentada em vários autores que retratam o que pensa e o que fazem os administradores, a partir de suas experiências, sucesso ou fracasso. O método é a pesquisa de opinião que é um estudo feito para se conhecer as atitudes, as preferências ou as opiniões de um grande número de pessoas.

Sendo as pesquisas de opinião mais utilizadas principalmente pelas grandes empresas, que utilizam como pesquisa de mercado, para colherem opinião das pessoas sobre seus

produtos, a fim de ajudá-los a realizar com êxito suas operações e a vender seus produtos. E como fonte de coleta de dados, segundo Santos (1999), a entrevista que é uma das formas mais simples e coerentes de obter informações, é antes uma participação comum entre duas ou mais pessoas. Tendo como finalidade:

- Conhecer as pessoas e a comunidade;
- Descobrir suas necessidades e aspirações;
- Ajudá-las a tomar consciência de suas potencialidades, limitações e problemas;
- Mobilizar as pessoas para a participação comunitária;
- Sensibilizar e mobilizar colaboradores.

## **2 – QUADRO TEÓRICO**

### **2.1 – PRERROGATIVAS EMINENTES DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA REFRINORTE**

Albrecht (1992), partindo do pressuposto e de uma análise criteriosa, as empresas necessitam estar abertas às mudanças do mercado provocadas pela globalização. Os consumidores ficaram mais exigentes e cobram das empresas mais qualidade, agilidade e melhores preços. Se a empresa não oferece qualidade no atendimento, não obtém sucesso muito menos clientes satisfeitos, visando o fracasso.

A qualificação dos funcionários foi fruto da análise da atuação e desempenho do profissional, que não estava surtindo o efeito necessário, tudo isso graças a entrevista realizada com os clientes e o resultado foi que o atendimento era precário, desmotivador e lento. A qualificação e a motivação destes profissionais, agora na Refrinorte é marca registrada.

O profissional satisfeito e motivado irá transmitir satisfação também ao cliente. E para haver satisfação do cliente é necessário a motivação segundo Albrecht (1992), como sendo um estado de espírito positivo que permite ao indivíduo a realização de tarefas e ao seu pleno potencial, se refere também a salários dignos, treinamento diário. É mediante a qualidade e a capacitação do profissional para que se enfrente aos desafios da função e da organização.

Para Denton (1990), motivação é o processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com suas necessidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta atingir os objetivos pessoais. A motivação é uma tarefa complexa e difícil, por isso não podemos esperar. É vista como redução de necessidade, tensão, impulso e ansiedade.

Funcionários motivados gostam do trabalho, esforçam pela qualidade, produzem, muito e aproveitam profissionalmente a experiência. O mesmo autor, afirma que a tarefa do administrador no que se refere à motivação é descrita de forma a de criar condições para que as pessoas trabalhem motivadas, tais como:

- Salários dignos, é sem dúvida o que têm maior relevância e o mais cotado pelos funcionários;

- Desafio é outro fator determinante, superar metas é fundamental;
- Trabalhar em ambiente agradável com equipamento de proteção individual e boas instalações além de serem extremamente necessários também são motivadores.

A motivação só é possível quando a confiança e a lealdade estejam no centro das relações da empresa. Onde há esforço contínuo para compatibilizar objetivos pessoais e também empresariais. Um ambiente de trabalho em ordem e perfeitas condições são metas favoráveis que concede satisfação para funcionários e clientes.

As empresas bem sucedidas e mais rentáveis compartilham de um denominador comum: pessoas felizes trabalhando em ambiente agradável, empresários bem sucedidos fornecem os recursos de que o pessoal necessita para atender bem os clientes, motivação e capacitação. Que são fatores de real necessidade, no qual vivenciamos mudanças constantes e notáveis diariamente, que estão mais voltadas à telecomunicação e informática.

Paladini (1997), clientes satisfeitos são a essência de qualquer empresa continuamente bem sucedida. Antes que uma empresa possa ajudar a construir um canal de comunicação voltada a seus clientes, atenção deve assegurar que o serviço oferecido por seus empregados seja, confiança, respeito mútuo, integridade para oferecer ao cliente um serviço em grande escala. Deixa claro que a qualidade é o que existe de mais importante na empresa, é o único elemento que pode garantir sua sobrevivência. É um processo que começa com decisões que são transformadas em ações concretas e o envolvimento de todos na qualidade que pressupõe a distribuição de responsabilidades. O cliente satisfeito é e será sempre o maior indicador de qualidade. Ter qualidade e um bom atendimento reduz custos, eliminam desperdícios, queixas e conflitos.

Se o atendimento não é especial, o cliente vai em busca de outra empresa autorizada onde oferece a ele um serviço de qualidade, atenção e respeito. Qualidade é muito mais do que um simples conjunto de técnicas de gerência e algumas ferramentas estatísticas. Envolve decisões, políticas e estratégias, requer modelos específicos de administração e formas próprias de planejamento, incluindo todos os elementos que compõem a organização.

Para Paladini (1997), qualquer empresário ou empreendedor pode ser um vitorioso o segredo está na busca pela qualidade. E o melhor caminho é saber buscar os melhores fornecedores pois os clientes são criteriosos, impressionantes, cautelosos e muito exigentes. Por

isso faz-se necessário oferecer um produto de qualidade, oferecer um bom plano de pagamento e maior prazo.

O ser humano carece de atenção. Ser administrador não é somente buscar soluções para os problemas, é principalmente, ser o elo de ligação entre a utopia e a realidade. A empresa é uma das instâncias de mudança social, com unidade de objetivos, apresentando interdependência entre a racionalidade necessária no uso dos recursos e a coordenação de esforço humano coletivo, sendo assim, contribui com sua parcela para a transformação social, na medida que, promove junto à população o desenvolvimento da consciência crítica da realidade em que se encontram.

De acordo com Scherkenbach (1993), “administrar significa transmitir às pessoas o que elas devem fazer e conseguir que elas façam da melhor maneira possível. Se baseia no trabalho conjunto de pessoas, visando orientá-las e integrá-las na direção dos objetivos almejados”.

Para adquirir a confiança que mantêm uma empresa unida e competente é necessário que o administrador reúna em seus encargos as funções técnica e política, para que possa se tornar não apenas um aplicador de normas, mas o líder que se deseja implantar na empresa. Deve estar comprometido com a transformação social juntamente com todos os que participam do processo. Sendo assim, o administrador não se limita ao papel de gerência, devendo assumir também uma política cultural.

Na visão de Araújo (1997), na empresa não faz falta um chefe ou um burocrata; na empresa faz falta um colaborador, pois a caminhada é árdua, cheia de surpresas, por isso far-se-á necessário alguém que, embora tenha atribuições, compromissos e responsabilidades diante da sociedade, não esteja apenas atrelado ao seu poder colocado acima dos demais.

Fica para a empresa o papel de reprodução de vida social e instrumento de transformação já que, na medida em que os indivíduos apropriam-se de valores, atitudes e modos de agir, eles se introduzem no mundo da cultura e, com isso, tornam-se aptos a transformar a realidade e a si próprios. É importante reafirmar que o empresário é apenas um dos fatores determinantes da transformação social; como um dos elementos que compõem a sociedade.

A empresa é um local de trabalho onde os diversos funcionários que ali atuam devem executar suas tarefas de modo interativo, tendo em vista os objetivos propostos em termos de formação cultural à sua clientela. Há de se considerar uma articulação entre os aspectos externos e internos.

O mercado atual exige um verdadeiro malabarismo, para que a empresa sobreviva e tenha sucesso, o empresário precisa conhecer um pouco de tudo. Todos nós já ouvimos falar muito do extraordinário potencial do ser humano, que dispõe de forças incomensuráveis para alcançar os seus sonhos e objetivos.

Goldzimer (1991), afirma que para haver qualidade é necessário um planejamento. Que deve delinear na busca de atingir seus objetivos, para tanto é inevitável determinar o grau de responsabilidade de cada funcionário incumbido de realizar as atividades para organizar seu negócio e tirar proveito das oportunidades com que se deparam constantemente. Planejar é decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira, quando e quem deve fazer, de forma flexível e fundamentada em conhecimentos, estimativas e finalidades.

Para fazer um bom trabalho é necessário um bom planejamento. Tudo que se vai fazer necessita de objetivos, meta e compromisso. Segundo Goldziner (1991), para que haja um plano eficaz, visa sempre:

- Transformar a realidade;
- Organizar a própria ação;
- Implantar um processo de intervenção na realidade;
- Agir racionalmente;
- Dar clareza e precisão à própria ação;
- Explicitar os fundamentos da ação ao grupo;
- Realizar um conjunto de ações, propostas para aproximar uma realidade de um ideal.

Para Goldziner (1991), o planejamento é pois um processo que consiste em preparar um conjunto de decisões. Que norteie aos desafios do atual sistema capitalista, da globalização de mercados, da competitividade, da qualidade do serviço, do bom atendimento, exige um novo paradigma; a busca pela satisfação do cliente.

Em qualquer empresa, o fator de maior relevância é a qualidade do atendimento que é traduzida e pela perfeição de seu funcionamento e desempenho, bem como a destreza dos profissionais, visando o atendimento diferenciado, para envolver o cliente, garantindo a sua satisfação.

Para que haja satisfação do cliente é necessário, a satisfação do empregado e isso se dá no acordo obtido pelo patrão para melhor desenvoltura da função do profissional interessor,

que irá garantir a satisfação do cliente que se dá mediante atitude. E esta pode ser otimista ou pessimista.

A atitude para Denton (1990), é a mola propulsora responsável pela maioria dos sucessos profissionais de grandes funcionários qualificados e bem sucedidos, é mediante a atitude que se comunica com as pessoas e sendo positiva, otimista, o funcionário só tende a crescer e satisfazer a clientela que necessita de sua atenção e carisma. O profissional atitudinal, é aquele que está sempre em alerta, é uma manifestação interiorizada que desperta para o perceptivo, para a sensibilidade. É dinâmico, cortês, atencioso e prestativo. Com esta percepção, será conhecido em seu trabalho e pela clientela, como excelente e prestativo.

Se for pessimista, o patrão necessitará remanejar este funcionário para outra seção, onde não haja influência para não prejudicar o bom funcionamento de seu estabelecimento, pois afinal de contas, um funcionário negativista, prejudica o bem-estar de qualquer estabelecimento comercial.

## 2.2 – DESAFIO E SATISFAÇÃO

Segundo Denton (1990), para haver crescimento na empresa seja ela um hospital ou qualquer outra instituição, é necessário a satisfação do cliente. É preciso informar mais para melhor gerir os negócios, seja desafiante em todos os aspectos, não só no funcionamento e crescimento da empresa. A ordem é esta: cliente satisfeito crescimento garantido.

Não são todas as entidades que priorizam o cliente. É notório ver algumas empresas grandes, perderem o controle de qualidade de seus serviços, enquanto que outras empresas menores, levam vantagem devido a tramitação que se empregam para satisfazer a clientela com qualidade diferenciada de seus serviços.

A demanda pela qualidade de produto e de serviços ainda é recente sendo que a maioria das empresas ainda não se adequaram e continuam sem oferecer um serviço de boa qualidade. Denton (1990), enfatiza ainda que, os japoneses são bem sucedidos por que tem uma estratégia definida e pactuada: mantém um compromisso vitalício com os clientes. Podemos contar com *cinco estratégias* diferenciadas:

- *Estratégia de Produtos Comuns.* Esta estratégia se dá a partir da igualdade de seu produto e seu serviço com os demais concorrentes, mas é necessário o trabalho diferenciado do funcionário que conhece o produto e confirma sua qualidade, tornando-o melhor e com um preço acessível ao cliente, lembrando sempre que a satisfação do cliente é fator mais importante para a empresa.
- *Estratégia Orientada para a Tecnologia.* Esta estratégia é o ponto fundamental de uma empresa, ela não é comum, é específica e especial para clientes especiais que merecem destaque e exclusividade. Tudo depende da pessoa que fará a propaganda do produto e a motivação que faz ao cliente.
- *Estratégia Orientada para a Qualidade.* Atualmente esta estratégia está em alta, pois a qualidade do produto é um grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo satisfatório e o bom atendimento é ponto forte de uma empresa bem sucedida. Pois é sempre bom lembrar que a satisfação do cliente é ponto marco para o crescimento e reputação de uma empresa.
- *Estratégia Orientada para os Serviços.* Segundo esta estratégia não é o menor preço, muito menos a tecnologia ou ainda a boa qualidade do produto, que irá tornar uma empresa melhor, é no entanto a maneira diferenciada do atendimento, ouvindo o que o cliente tem a dizer, para definir a qualidade de seus produtos em torno das necessidades de seus clientes, respeitando na individualidade e oferecendo um atendimento satisfatório.
- *Estratégia Orientada para o Cliente.* Esta estratégia é muito parecida com a estratégia relacionada ao serviço, requer o aperfeiçoamento da qualidade e dos serviços em todos os níveis, nesta estratégia o cliente é convocado pela empresa tendo voz e vez, para ser atendido de acordo com as suas necessidades. O objetivo desse ensejo é manter os clientes fiéis e para sempre.

Uma das formas mais eficazes de apreender a clientela é conversando com o cliente, para saber o que gostam, que tipo de produto mais agrada e o que menos lhe atrai, que funcionário é mais simpaticante, qual é o melhor plano para pagamento, e o mais importante conhecê-lo pelo nome, de preferência, se for possível saber onde mora. Pois isto traz satisfação para o cliente, e o slogan é, cliente satisfeito, lucro garantido.

### 2.3- TRABALHO EM EQUIPE: ATRAÇÃO DE CLIENTES

O trabalho em equipe não só facilita o relacionamento com os clientes como também tornam as relações dos funcionários com o empresário mais aberta e liberal. Se o funcionário sente-se seguro e confiante ele trabalha melhor, é mais alegre e satisfeito, se relaciona melhor com os colegas e conseqüentemente é mais receptivo com a clientela que é mais importante, pois esta relação mútua só traz benefício satisfatório à empresa.

Quando o administrador, admite uma direção comum e senso de equipe, chegam ao destino mais depressa e facilmente, porque cada um se apoia na confiança uns dos outros. Existe força, poder e confiança em grupo, quando compartilham um objetivo comum: satisfação do cliente. Para ser possível esta grandiosidade, eis alguns atributos na visão de Miranda (1995, p. 203):

- Estar consciente da necessidade e da oportunidade para melhoria.
- Estabelecer metas para a melhoria.
- Organizar para atingir as metas (identificar problemas, selecionar projetos, indicar equipes).
- Fornecer treinamento.
- Desenvolver projetos para solucionar problemas.
- Integrar à equipe as habilidades para acentuar os pontos fortes e reduzir os pontos fracos de cada um.
- Usa um retorno imediato para corrigir os problemas de cada um individualmente.
- Desenvolver a sinergia, solução de problemas em conjunto.
- Minimiza o espírito de posse e de censura.
- Desenvolve uma linguagem e um propósito comum.
- Estabelece metas e prazos.
- Comunicar os resultados.
- Manter os resultados.
- Prover reconhecimento, tornando a melhoria anual parte dos processos regulares da companhia.

A satisfação do cliente, se dá através do bom atendimento e comunicação, visando este equilíbrio com um serviço de qualidade. Para tanto far-se-á necessário o trabalho em equipe. O que existe em comum entre as indústrias que obtém padrões elevados de qualidade e serviços satisfatórios aos clientes. Essas empresas são diferenciadas por possuírem uma cultura que envolve seus clientes em atendimento satisfatório, através das seguintes ações:

Segundo Miranda (1995, p 203):

- Elas projetam seus produtos e serviços para maximizar a satisfação dos clientes.

- Criam e administram as expectativas dos clientes.
- São obsessivas em descobrir os desejos dos clientes mais do que eles próprios.
- Estabelecem para si próprios padrões surpreendentemente altos.
- Dedicam energia e recursos para oferecer produtos de qualidade e atender a satisfação dos clientes.
- Tornam a satisfação dos clientes o negócio de todos os funcionários, não apenas do pessoal de linha da frente.
- Contratam, treinam e motivam funcionários para atenderem bem os clientes.
- Solicitam constantemente aos clientes avaliação de seu desempenho.
- Investem intensamente em tecnologia para dar suporte aos serviços aos clientes.
- Monitoram cuidadosamente as avaliações dos clientes em relação a seus concorrentes e observam atentamente as ações destes no mercado.

É de suma importância as avaliações feitas pelos clientes para uma empresa, somente assim é possível ao empresário, saber se os seus clientes estão satisfeitos ou não. Por isto, solicitar periodicamente aos clientes suas opiniões sobre:

- O que desejam da empresa;
- Quais são as suas expectativas de desempenho da empresa;
- O produto oferecido pela empresa satisfaz as suas exigências;
- O atendimento é satisfatório;
- A empresa oferece conforto necessário e informações satisfatórias que estimulam a clientela a procurar o nosso serviço em outras oportunidades e indicar a amigos e parentes;
- O serviço é qualificado ou precisa melhorar em alguns aspectos e de que forma é mais prazeroso a você.

As questões respondidas de um cliente é a extensão pela qual o produto e o atendimento devem resolver os problemas existentes. Quando resolve as questões enfatizadas pelos clientes far-se-á necessário transferir à clientela o resultado do benefício e isto se dá por intermédio do gerente.

É bom lembrá-los que a empresa atendeu a sua solicitação e conta sempre com a sua ajuda para as próximas mudanças que serão feitas para beneficiar o bem estar e a vontade do cliente, não se esquecendo que cliente satisfeito, lucro garantido.

Estas são algumas das vantagens do trabalho em equipe, o trabalho individualizado é bom mas, não alcança o êxito do trabalho feito por uma equipe treinada, capacitada, inovada com

o objetivo de satisfazer os clientes que adentram a esta empresa. E o melhor viver em harmonia e satisfação.

## 2.4 – INCENTIVO AO CLIENTE: RECEITA DE SUCESSO

A maneira correta de administrar uma empresa e a forma mais rentável, consiste em ouvir a voz da clientela. A indústria é um meio de satisfação do cliente e não de produção de bens.

Conheça os seus clientes como se fosse a sua própria família, satisfaça-os e você terá sucesso. A empresa é um design de satisfação. E a chave de todos na empresa iniciando pelo empresário precisam equilibrar as necessidades, as expectativas e os desejos dos clientes. Se uma ação não está de acordo com a necessidade do cliente, simplesmente a elimine.

Segundo Whiteley (1992), para conseguir alcançar os objetivos no que se refere a empresa, voltado para a satisfação do cliente, é preciso dar três passos importantes:

*Primeiro*, determine cuidadosamente quem deve ser seus clientes. Para o comércio como um todo, trata-se de uma decisão de alta complexidade, é necessário identificar os clientes internos, que estão mais inteirados do assunto, para satisfazer os clientes externos nas suas mais tenras exigências.

*Segundo*, toda empresa precisa se envolver no processo de identificação das necessidades e expectativas, para levar vantagens nos negócios futuramente.

*Terceiro*, todos na empresa devem estar tão envolvidos no que se refere a clientela de modo a superarem as estimativas e obter a confiança e preferência deles.

Por se tratar de um grupo complexo e de múltiplas vontades diferenciadas, mas é preciso conhecer e servir todos os componentes para garantir a prosperidade, Whiteley (1992, p 263), classifica três tipos distintos de clientes.

*Cientes finais* – são pessoas que irão usar seu produto ou serviço no dia a dia e conforme você espera ficarão encantadas. Elas também são conhecidas como usuários finais.

*Cientes intermediários* – trata-se normalmente de distribuidores ou revendedores que tornam seus produtos e serviços disponíveis para o cliente final.

*Clientes internos* – geralmente são as pessoas na sua empresa a quem você repassa o trabalho concluído para desempenharem a próxima função de servir os clientes intermediários e finais.

Para algumas empresas, os clientes intermediários valem tanto quanto os clientes finais. Embora vitais é preciso ter com os clientes vitais um certo cuidado, pode correr o risco destes clientes tentarem desviar a atenção do empresário dos clientes finais.

Para o empresário não é fácil selecionar sua clientela, quando se dá, é uma oportunidade de ouro, e este é o primeiro grande desafio para uma empresa. Para encontrar o caminho da vitória far-se-á necessário conhecer as cinco dimensões, segundo Whiteley (1992, p 263), no que diz respeito ao atendimento para cliente de qualidade:

- *Confiabilidade*, a capacidade de proporcionar o que foi prometido, com segurança e precisão.
- *Convicção*, os conhecimentos e a cortesia dos empregados, e sua capacidade de transmitir confiança e segurança.
- *Aspectos tangíveis*, as instalações físicas e os equipamentos, e a aparência do pessoal.
- *Empatia*, o grau de cuidado e atenção individual proporcionado aos clientes.
- *Receptividade*, a disposição para ajudar os clientes e fornecer um atendimento imediato.

A qualidade é julgada por quem usa, e, não anunciada por quem faz. Portanto no que diz respeito a qualidade e bom atendimento, quem definem são aqueles fiéis que estão sempre buscando novas expectativas e também exercem suas exigências.

## **2.5 – NECESSIDADES DOS CLIENTES, O PADRÃO PARA O SUCESSO**

Para Whiteley (1992), quando se está próximo dos cliente, está no caminho para a real vantagem competitiva. Quando suas necessidades e expectativas se tornam o padrão em relação à empresa, mede seus esforços e seu vigor, os clientes verão suas expectativas constantemente superadas. Eles ficarão encantados e responderão maravilhosamente com fidelidade.

Porém, para inspirar os funcionários a dedicar seus esforços e atenção em função das necessidades e expectativas dos clientes, é preciso conhecê-los e mostrar que se acredita sinceramente em que elas podem e devem ser satisfeitas.

Essas necessidades precisam ser conhecidas, enfatizadas e reveladas constantemente. No mundo industrial, as empresas estão voltadas para o cliente que os têm como amigos e parceiros. Ao se tornar parceiro é derrubado a barreira que existia entre empresa e cliente. Você se engaja num compromisso duradouro e investe em aprender tudo sobre seu cliente e sobre os clientes de seu cliente.

Whiteley (1992), enfatiza as necessidades dos clientes em toda empresa. Todas as reuniões com os funcionários são oportunidades de falar, pesquisar e ensinar sobre o cliente. Sessões de treinamentos também são ótimos encontros especiais que oportunizam salientar e enfatizar a necessidade e satisfação do cliente.

Vai além de questionários na procura de outras formas criativas de manter-se em contato, de visitas por executivos até o monitoramento eletrônico, ajude seus clientes a reclamarem quando estiverem insatisfeitos e use as informações para melhorar o atendimento e o produto.

A tendência do ser humano é valorizar o que é bom e a empresa orientada para a parceria e cuidadosamente sintonizada realmente tem valor, trata a clientela como parceiros e com certeza um número significativo corresponderão a esta fidelidade. Um cliente que vê em uma empresa a parceria sensível e verdadeira, será um cliente por toda a vida.

Para se tornar o representante, o primeiro passo é atuar com os olhos, ouvidos e voz dos clientes. Embora eles estejam um pouco distante far-se-á necessário representá-los sempre. Whiteley (1992), afirma que o empresário necessita pensar como cliente, sempre que tomar uma decisão ou estabelecer uma política, use sua influência para descobrir o que eles querem e fazer com que suas exigências sejam atendidas.

O desempenho excepcional consiste em satisfazer as exigências de quem realmente as possui. E você não pode satisfazer estas exigências se não souber quais são. Não o que acredita que elas sejam, nem o que gostaria que fossem, mas quais são de fato.

Para manter clientes fiéis e para sempre, é necessário satisfazer suas exigências com serviços excelentes e qualidade excepcional. Contudo, os únicos que sabem com certeza como isso pode ser feito são os próprios clientes.

### **3 – DISPONIBILIDADE DE AÇÃO: ENFOQUE BÁSICO PARA DIAGNOSTICAR A SATISFAÇÃO DO CLIENTE**

#### **3.1 – HISTÓRICO**

**RAZÃO SOCIAL:** REFRINORTE REFRIGERAÇÃO LTDA

**ATIVIDADE:** REFRIGERAÇÃO

**ENDEREÇO:** RUA DAVID BITTAR Nº 43

**TELEFONE/FAX:** 062 323-1218

**TEMPO NO MERCADO:** 11 ANOS

**FUNCIONÁRIOS:** 04

No ano de 1992, no mês de Março dois irmãos Guilherme e Romildo vieram de Goiânia para conhecer a Região do Vale de São Patrício, especificamente na cidade de Ceres onde começou, a realização de um sonho de montar uma revendedora de peças e prestadora de serviços em garantia.

O primeiro contato foi com a fábrica da Cònsul para se cadastrar, com o intuito de ser aprovada e sim começar as atividades, pois precisavam de uma marca de confiança já que eles viam de outra cidade sem que ninguém os conhecesse. Deu certo e eles se tornaram um serviço autorizado cònsul.

Em prédio alugado com capital próprio, acreditavam no ramo de refrigeração no Vale de São Patrício, pois a autorizada mais próxima era Goiânia, não tendo concorrência, viram a oportunidade de expandir o negócio com venda de peças originais e prestação de serviços em garantia e serviços em eletrodomésticos em geral.

Alguns tempos depois, a Cònsul fez uma parceria com a Brastemp tornando-se uma só, sendo a Multibrás mundialmente conhecida. O negócio foi muito bom, logo surgiu outras marcas como a Continental, a seguir apareceu a Electrolux, e a Colormaq, Sugar e outras. A loja está situada no centro da cidade de Ceres. A Multibrás tem suas cores próprias, sendo a fachada

pintada o nome e suas marcas com as cores: azul, branco, vermelho. Geralmente, participam de comerciais, patrocínios, pintura de muros, etc.

No final do primeiro ano, foi distribuído aos clientes folhinhas, imas e as propagandas feitas em jornais, revistas e em cadeia de rádio e televisão. Dois anos depois da abertura da empresa, um dos sócios veio a falecer e a irmã assumiu o lugar, tornando-se sócia de Guilherme. Com a procura de serviços das cidades próximas, resolveram abrir uma filial em Rubiataba, mas não obtiveram bons resultados, resolveram continuar apenas com a matriz de Ceres. Atualmente, a Refrinorte é administrada por Guilherme e sua esposa Adriana.

A Refrinorte tem como marketing oferecer cada dia a seus clientes peças e serviços de qualidade, cumprir com compromissos sociais, abranger sua área de RH através de programas de treinamentos e também outras áreas de serviços, participar do desenvolvimento social.

De todas as variáveis que podem influenciar um produto, a qualidade foi a que recebeu a maior atenção dos clientes que utilizam o serviço da Refrinorte. O percentual que optaram pelo preço foi de 45%. Toda a estrutura é importante, mas o cliente está optando pela qualidade do mercado.

Foi perguntado também se a clientela acha importante servir um café, responderam óbvio, que além de importante também satisfaz o cliente. E a satisfação é mensurável quando se trata do cliente. Whiteley (1992, p.263) diz: “clientes desestimulados e insatisfeitos incomodam, mas podem se tornarem satisfeitos se a empresa agir com rapidez e presteza”. Como especialistas em solução de problemas de clientes, os empresários e gerentes, devem estar preparados para oferecer a um cliente insatisfeito não somente uma solução razoável, mas para garantir a satisfação total do cliente.

A clientela mais uma vez demonstrou que gosta de ser bem atendida, 75% confirmaram que é importante esse atendimento diferenciado, o cliente gosta e retorna com satisfação e bom grado. Apenas 25%, disseram que se estiverem com muita pressa o serviço é dispensado, mas também acham importante e necessário.

A Refrinorte, aderiu à motivação de seus funcionários em consonância às exigências da clientela e ao controle da qualidade de seus produtos. A direção detectou esta necessidade, fez promoção a todos os funcionários e estes estão desempenhando as suas funções da melhor maneira possível, visando bem-estar, satisfação e um serviço de qualidade no atendimento à sua clientela.

E as principais exigências segundo Denton (1990, p 222), são:

- acesso conveniente;
- informação em tempo real;
- informação especializada;
- transparência na determinação de preços;
- capacidade de estabelecer preços.

Os objetivos da Refrinorte Refrigeração LTDA é a consolidação no mercado como uma prestadora de serviços com garantia com vendas de peças originais de fábrica, para melhor atender a expectativa do cliente e para conquistar a confiança e credibilidade, para isto estamos investindo na comunicação interna e externa. A empresa compra peças direto da fábrica para reposição em garantia, mão-de-obra em eletrodomésticos fora da garantia e revenda de peças no balcão.

### **3.2 - TREINAMENTO ESPECÍFICO E DESENVOLVIMENTO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

A administração dos Recursos Humanos é a mais complexa das atividades desenvolvidas dentro de uma empresa. No que se refere a refrigeração, a Refrinorte sabe resolver, mas para isto acontecer de forma uniforme e com um padrão de qualidade é necessário oferecer sempre treinamentos.

Assim, o treinamento passa a ser uma peça fundamental em um processo de transmissão de conhecimentos essenciais de adaptação do funcionário ao exercício de uma função determinada dentro da empresa, visando a satisfação das necessidades do cliente, dos funcionários e empresário.

O objetivo do treinamento na área de Recursos Humanos, para os funcionários da Refrinorte foi de grande ensejo pois enfatizou o critério para melhorar a performance no contato com o cliente, desenvolver empatia, trabalhar a auto-estima, aumentar a capacidade de solucionar conflitos para manter os clientes satisfeitos através do bom atendimento e eficiência dos funcionários qualificados mediante treinamento contínuo.

Hoje os clientes estão mais exigentes e na disputa de boa qualidade a empresa procura crescer a cada dia que passa com novas técnicas e ferramentas que aperfeiçoam os métodos de gestão de qualidade e com isso a Refrinorte, inovada e aperfeiçoada está atento as mudanças que operam no mercado mais competitivo.

Para melhorar a qualidade, procuramos aperfeiçoar mais, aumentando o ambiente de trabalho, melhorando o local. A tecnologia visa o aperfeiçoamento dos equipamentos que também fazem parte das mudanças para melhorar a qualidade e rapidez da entrega dos eletrodomésticos.

### **3.3 - AGRADAR O CLIENTE MEDIANTE QUALIDADE TOTAL**

Clientes satisfeitos são a essência de qualquer empresa continuamente bem sucedida. Antes que uma empresa possa ajudar a construir um canal de comunicação voltada a seus clientes, atenção deve assegurar que o serviço oferecido por seus empregados seja, confiança, respeito mútuo, integridade para oferecer ao cliente um serviço em grande escala.

As pessoas que atendem ao público, devem tentar satisfazer os clientes que encontram. A triste verdade é que sempre encontraremos pessoas que sempre estão insatisfeitas, independente dos esforços. Nada menos que um esforço para a resolução de reclamações do cliente é aceitável.

Devemos tratar cada cliente conforme eles desejam ser tratados. Dois clientes não são exatamente parecidos. Todos nós somos uma combinação do que compõem o nosso meio social. Os preconceitos, a formação religiosa, as convicções políticas e sociais, bem como os níveis de educação, estado civil e posição econômica.

A qualidade da mercadoria é o fator a ser considerado em qualquer comércio, seja para produtos, laboratórios ou hospitais. A forma de elevar o grau de compromisso com o serviço entre os empregados é estabelecer um elo direto entre a satisfação do cliente e a qualidade do produto oferecido.

Para garantir a solução de problemas do cliente bem sucedido, certifique-se de que cada empregado saiba qual parte desempenha no programa que visa a satisfação do cliente, sendo incluído a familiaridade com a burocracia e o procedimento envolvido na solução dos problemas

do cliente. Cabe a todos os funcionários, oferecer um trabalho eficiente, um produto de qualidade e uma resolução da problemática compatível a cada cliente.

Freqüentemente, os empresários querem ajudar. É com esta intenção que muitos clientes reclamam. É importante dar ouvidos ao que o cliente está dizendo. Aprenda a distinguir entre a insatisfação geral e os problemas específicos. Invista em treinar os funcionários a serem detetives, ensine-os a separar os problemas e a tratar cada problema com o grau de intensidade que ele requer. Não use a estupidez para assustar seu cliente, seja justo, verdadeiro e amigo.

Clientes desestimulados e insatisfeitos podem se tornarem satisfeitos se a empresa agir com rapidez e presteza. Como especialistas em solução de problemas de clientes, deve-se estar preparados para oferecer a um cliente insatisfeito não somente uma solução razoável, mas para garantir a satisfação total do cliente.

Quando estiver determinando a origem de um problema de serviço ao cliente, não subestime a possibilidade de que tal problema tenha suas raízes nas afirmações e projeções da empresa. Trabalhe no sentido de diminuir a distância entre a empresa e o cliente insatisfeito, não prometa um benefício e serviços que a empresa não possa oferecer. Incentive os seus funcionários a apresentar as vantagens de seus produtos e serviços, que a sua empresa oferece.

Administração é necessária em todos os tipos de atividades organizadas e em todos os tipos de organização. Para que haja satisfação aos clientes, é necessário investir na comunicação e qualificação dos profissionais da Refrinorte, pois ela nos proporciona grandes resultados quando realizada com eficácia.

#### 4- CONCLUSÃO

O assunto desenvolvido abordou atendimento ao cliente na Refrinorte. Esta temática possibilitou-me compreender que administração abrange múltiplas dimensões e que estas são construídas gradativamente. A compreensão dos determinantes administrativos, não só reflete a posição que o administrador ocupa na sociedade, como também interfere no processo e na forma de como se administra.

Isto significa dizer que na sociedade, em momentos históricos diferentes, administração e comércio ganham especificidade, papéis e significados distintos e diferenciados, principalmente quando se refere a motivação que é uma tarefa complexa e difícil, por isso não podemos esperar. É vista como redução de necessidade, tensão, impulso e ansiedade.

Do ponto de vista histórico, Paladini (1997), administração é uma invenção social. Compreender o comércio significa compreender os determinantes macro e microssociais, os quais agem de forma articulada e contraditória, a fim de definir políticas que, em conjunto, esboçam as diferentes realidades dos empresários no contexto nacional e regional.

Dentro desta linha de raciocínio, como Administradora Empresarial, pude compreender, durante a realização deste trabalho monográfico, a verdadeira situação dos empresários e comerciantes de nossa sociedade, principalmente aqueles que possuem uma empresa menor.

Para concluir, quero registrar a minha expectativa em relação a um caminho a ser percorrido, de fato, pela sociedade na elaboração de uma percepção voltada ao administrador empresarial e participação dos empresários nas diferentes estratégias de sucesso. Sabendo que cliente satisfeito é o maior indicador de qualidade e essa busca no atendimento, representa o novo desafio para o mundo dos negócios. A qualidade é julgada por quem usa e não anunciada por quem faz.

## 5 - REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA

ALBRECHT, K. *Serviços com qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo: Makron Books, 1992. 216 p. ISBN 0-7-460-520-8.

ARAUJO, P. H. *Qualidade ao alcance de todos: acesso rápido e fácil às técnicas da qualidade total*. São Paulo: Gente, 1997. 238 p.

DENTON, D. K. *Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva*. São Paulo: McGraw-Hill, 1990. 222 p.

GOLDZIMER, L. S. *Primeiro eu: um recado do seu cliente*. São Paulo: Maltese, 1991. 254 p. ISBN 85-718-0043-X.

GUIMARÃES, P. C. M. *Elementos de ciências sociológica*. Rio de Janeiro: Presença, 1983. 279 p.

MIRANDA, R. L. *Qualidade total: rompendo as barreiras entre a teoria e a prática*. São Paulo: Makron Books, 1994. 203 p.

PALADINI, E. P. *Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistema de qualidade total*. São Paulo: Altas, 1997. 217 p. ISBN 85-224-1748-2.

SANTOS, A. R. dos. *Metodologia científica: a construção do conhecimento*. Rio de Janeiro: DF&A, 1999. 176 p.

SCHERKENBACH, W. W. *O caminho de Deming para a melhoria contínua*. Rio de Janeiro: Quality mark, 1993. 239 p.

WHITELEY, R. C. *A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento a ação*. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 263 p. ISBN 85-700-1762-6.

  
Célia Romano de Amaral Marian  
-Bibliotecária - FACEN-  
CRB-1/1528

**6 - ANEXOS**

## QUESTIONÁRIO

1 – O que chamou a sua atenção para trazer seu eletrodoméstico na Refrinorte?

- preço
- atendimento
- qualidade
- produto

2 – Você acha importante a Refrinorte oferecer um café para os clientes?

- sim
- não

3 – Os funcionários são atenciosos e estão sempre dispostos para oferecer um bom atendimento?

- sim
- não

4 – Para você entregar seu eletrodoméstico na data prevista é fundamental para manter cliente da Refrinorte?

- sim
- não

5 – Gostaria que a Refrinorte, dispusesse de uma urna onde todos os clientes pudessem dar suas sugestões?

- sim
- não

## FICHA DE AVALIAÇÃO

Adriana Maria de Jesus Felipe

EXAMINADA EM: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_.

Prof.  Orientador  
Titulação

Prof.  I Examinador  
ENOC BARROS DA SILVA  
Titulação

Prof.  II Examinador  
Titulação