

QUALIDADE DE ATENDIMENTO PÓS-VENDA DE UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA

Yuko Miura*
Agostinho Parise **

Resumo

O trabalho propôs-se a investigar a importância da manutenção de clientes para a sobrevivência de uma empresa no contexto globalizado. Quais são as estratégias mais adequadas para alcançar esse objetivo? Reconhecimento, motivação, inovação e modernidade são conceitos-chave. O pós-venda é uma das ferramentas indispensáveis nesse processo, tendo em vista a necessidade contínua de melhoria dos resultados financeiros das empresas.

Abstract

The work wanted to investigate the importance of the maintenance of the clients for the surviving of the enterprise in the globalized context. What are the most suitable strategies to reach this objective? Recognition, motivation, innovation and modernity are key-concepts. The post sale is one of the essential tools in this process, having in mind the continuous necessity of improvement of the financial results of the enterprises

Introdução

A escolha do presente trabalho sobre qualidade de atendimento pós-venda vem de encontro às novas exigências que o mundo globalizado impõe. É um tema atual, relacionado ao sucesso e à sobrevivência das organizações.

Atualmente, com as mudanças rápidas que ocorrem no mundo todo (em todos os aspectos), é necessário que as empresas possuam um relacionamento de qualidade com seus clientes, buscando sempre estratégias eficazes para o processo de satisfação e retenção de clientes.

A globalização, a partir dos anos 90, vem tomando proporções gigantescas, fazendo com que as empresas reavaliem o atendimento junto ao cliente.

Muitos clientes têm a nítida sensação de serem abandonados depois da venda. Percebem o vendedor como alguém muito preocupado em conseguir o pedido e que depois “some”, desaparece.

Reter clientes existentes em uma organização não é exatamente o que vem se fazendo no últimos anos. Além disso, devemos ter em mente que a manutenção e sua satisfação estão interligadas. Ainda assim, se quiser permanecer no mercado, é necessário fazer algo a mais do que apenas criar um cliente “com um grande sorriso em seu rosto”.

* Docente da UNIPAR. Doutorando em Administração de Empresas.

** Engenheiro Agrônomo. Especialista em Qualidade Total e Readministração.

1. Breve Descrição da Empresa

A Cooperativa Agropecuária em estudo (filial) possui 440 associados que desempenham atividades de comum interesse com a organização. Desenvolvem atividades nos setores da agropecuária, industrial e prestação de serviços, englobando a produção de leite, suinocultura, avicultura e assistência técnica de escritório e campo.

2. O Que é Cooperativa Agropecuária?

As cooperativas de produção agropecuária constituem, por seu democrático regulamento e forma de funcionamento, empresas coletivas camponesas, em que a produção, a produtividade, os rendimentos agrícolas, a tecnificação e o bem estar-comum e social são seus objetivos principais. O trabalho dos sócios nas cooperativas determina sua participação nos rendimentos finais.

Os resultados da empresa só são distribuídos depois de se fazer as deduções obrigatórias para os fundos de reserva, investimento, previdência social, educação e desenvolvimento (ZAMBERLAN & FRONCHETI, 1992: 73-74).

As cooperativas desse segmento, além das características citadas anteriormente, prestam assistência técnica em nível de propriedade e passam pelo fornecimento de insumos, recebimento da produção, armazenagem, beneficiamento, comercialização e industrialização de produtos derivados do setor agropecuário.

3. Conceito de Política de Empresa: Refazer

Parâmetro ou orientação para a tomada

de decisão; definição dos níveis de delegação, faixas de valores e/ou quantidades limites e de abrangências das ações para o consecução dos desafios e objetivos (OLIVEIRA, 1998: 490).

Conjunto de objetivos que formam determinado programa gerencial ou empresarial e que condicionam a sua execução. Na empresa, definem-se as diferentes responsabilidades e autoridades conforme os níveis hierárquicos, constituindo sistemas de relacionamento e comunicação. Serve de parâmetro, padrão e modelos para a tomada de decisão gerencial. Recebe nome de planejamento filosófico, quando emanados da diretoria ou presidência da empresa. (SIMCSIK, 1992: 438).

4. Qualidade Total

O mundo está passando por uma série de mudanças: sociais, políticas, culturais, tecnológicas e, sobretudo, mentais. Tais mudanças influenciam sobremaneira na permanência das empresas no mercado no mundo todo.

Diante de todas essas mudanças, as organizações humanas estão buscando cada vez mais a qualidade dos produtos e serviços prestados no intuito de satisfazer às necessidades das pessoas na face da terra, bem como superar constantemente suas expectativas. Para que isso aconteça, é necessário muita qualidade.

Na concepção de Campos (1992), um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura no tempo certo e no prazo certo, às necessidades dos clientes.

O conceito de qualidade tem passado por evoluções conceituais drásticas nos últimos anos. Principalmente da década de 90 para cá, a qualidade nas organizações tomou um rumo rápido, abrangente, incluindo: os acionistas, os empregados, fornecedores, a comunidade, consumidores e vizinhos.

A qualidade deve ser entendida como uma

mudança de cultura em que o ser humano possa compreendê-la naturalmente e com livre arbítrio como processo de aperfeiçoamento e melhoria contínua, refletindo-se no êxito total de uma organização.

4.1 ISO 9000

O objetivo da ISO é promover o desenvolvimento de normas, testes e certificação, com intuito de encorajar o comércio de bens e serviços.

4.2 Normas das séries ISO 9000

É uma série de cinco normas internacionais sobre o gerenciamento e a garantia da qualidade, que compreende a ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 e ISO 9004.

O propósito básico das normas da série para a qualidade é reabilitar uma companhia e estabelecer sistemas de qualidade, manter a integridade do produto e satisfazer o cliente.

Sendo assim, durante o processo de utilização das normas, a companhia irá desenvolver autodisciplina interna e maior compreensão dos objetivos e benefícios da gestão da qualidade.

4.3 ISO 14000

A ISO 14000 para gerenciamento ambiental é uma arma poderosa para as empresas respeitarem as questões ambientais, uma forma de competição maior na retenção e conquista de novas fatias de mercado.

O objetivo geral da ISO 14000 é fornecer assistência para as organizações na implantação ou no aprimoramento de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Ela é consistente com a meta de “Desenvolvimento Sustentável” e é compatível com diferentes estruturas culturais, sociais e organizacionais.

Uma organização cujo sistema de gerenciamento incorpora um SGA tem uma estrutura capaz de balancear e integrar interesses econômicos e ambientais. Além disso, pode alcançar significativa

vantagem competitiva.

5. Qualidade de Atendimento

A qualidade de atendimento é um desafio constante para toda e qualquer organização, independente do ponto ou ramo em que atua, pois o cliente se conquista e se mantém com base na qualidade de atendimento.

Muitas organizações não possuem um bom atendimento, porque as pessoas dentro delas nem sempre estão dispostas a colaborar com a direção na busca de um atendimento eficaz. Além disso, há ainda outros fatores como a falta de educação ou altivez do funcionário, que inibem a prestação de um serviço dentro de níveis aceitáveis. Ou seja, é difícil exigir de um funcionário um atendimento cordial e educado se ele não possui conceitos mínimos de boa conduta, ou ainda, por uma questão de altivez, ele se sente rebaixado socialmente, quando atende um cliente.

Portanto, os funcionários de uma empresa devem estar adequados ao nível de relacionamento que é exigido. E precisam usufruir de uma auto-estima elevada que não seja influenciada por dificuldades de relacionamento com os clientes consumidores e com os demais colegas na organização.

O consumidor exigente não quer receber apenas um bom atendimento, como outro qualquer; ele quer e exige o melhor atendimento possível.

Na atualidade, as organizações que não se preocupam com o atendimento podem ser marginalizadas mais rapidamente que imaginam. Por natureza, a qualidade de atendimento é um aspecto subjetivo. O conceito de qualidade depende da expectativa de quem recebe o serviço de atendimento e de quem oferta.

À medida que o mercado exige padrões de atendimento cada vez mais elevados, as exigências em termos de qualidade emergem aceleradamente, e os clientes sentem-se no direito de receber sempre o melhor e mais eficiente serviço. Portanto, a melhoria contínua na qualidade de atendimento é fator de

competitividade essencial para a empresa enfrentar a disputa direta dos seus produtos e serviços.

Para isso é necessário definir os padrões de

qualidade de atendimento. Além disso, precisa-se monitorar freqüentemente para certificar-se que está no caminho certo.

TABELA 1 – O QUE OS CLIENTES CONSIDERAM UM BOM ATENDIMENTO

Rapidez no atendimento	62,08%
Cortesia ou relacionamento do atendente	50,25%
Preparo técnico e treinamento do atendente	29,19%
Ambiente físico da loja	25,14%
Adequação e variedade de produtos/serviços (mix)	11,62%
Apresentação pessoal do atendente	09,96%

Fonte: (CÍRCULO DOS PROFISSIONAIS DE VENDA, III, p. 4)

6. Qualidade de Atendimento Pós-Venda

Na atualidade, a empresa que não investir num bom sistema de pós-venda ficará mais suscetível a resultados negativos. O pós-venda nada mais é do que um acompanhamento junto ao cliente após a realização da venda.

Atualmente é utilizado por uma minoria de empresas como uma estratégia importante na melhoria de seus produtos e serviços prestados, no intuito de aumentar suas receitas.

Investir tempo no pós-venda é uma idéia criativa para assegurar-se que o cliente ficará mais satisfeito com sua organização. Muitos vendedores acreditam que sua missão se encerra com a emissão do pedido. Ao contrário disso, é nesse instante que o profissional conquista definitivamente o cliente e o torna mais próximo e fiel. Encontrar tempo para contatos telefônicos após a venda para sentir o grau de satisfação do cliente, sanar-lhes possíveis dúvidas, antecipar-se a problemas, fazer favores profissionais, pode ser um tempo muito bem empregado no que tange à qualidade de atendimento pós-venda.

Demonstrar interesse ao cliente em todos os momentos em que estivermos em contato, com certeza, vamos ser bem percebidos, avaliados com freqüentes expressões de surpresa: “puxa”, “o

vendedor lembrou de mim”. “Foi bom você ter ligado, estava precisando muito falar”.

Ao utilizar as armas possíveis de pós-venda, cria-se um elo de ligação tenaz que, por sua vez, se reverterá em novas vendas e negócios no futuro.

Lembre-se, o cliente quer se sentir satisfeito com o produto ou serviço que a organização lhe prestou. Do contrário, reestude a política de atendimento, se não o cliente muda de empresa.

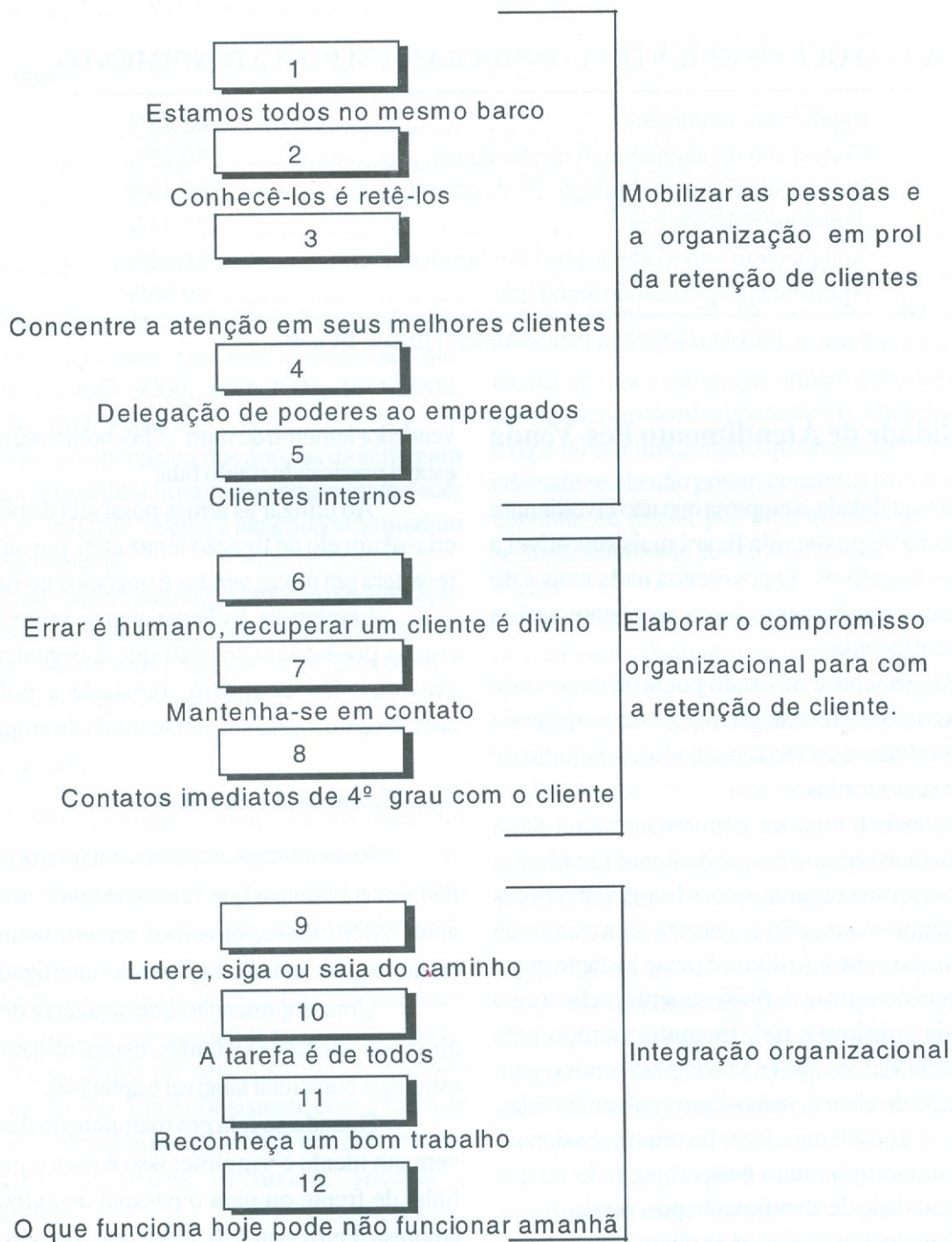
6.1 Manutenção de clientes

Reter clientes existentes em uma organização não é exatamente o que vem se fazendo nos últimos anos. Além disso, devemos ter em mente que a manutenção e sua satisfação estão interligadas.

Uma organização que se agarra de corpo e alma aos clientes existentes, estará utilizando uma estratégia comercial tangível e aplicável.

Quando se fala em manutenção de clientes, vem em mente o seguinte: isso é para o pessoal da linha de frente ou para o pessoal de *marketing* da empresa. Pelo contrário, todos, em todos os degraus da hierarquia, devem pular rapidamente para o trem da alegria, o que está se provando, rapidamente, ser a estratégia comercial na década de noventa.

FIGURA 1 - MODELO “ CLIENTES PARA SEMPRE” - AS 12 ETAPAS



Fonte: (FURLONG, 1994, p. 10)

A figura 1, apresenta um modelo de retenção de clientes. Para utilizar o modelo, começamos definindo como alvo nossos melhores clientes, trabalhando ao longo das 12 etapas, utilizando esse grupo como centro de atenção e, em seguida, começamos novamente com o segundo melhor grupo de clientes, e assim sucessivamente.

6.2 Esqueceram de mim

Muitas vezes o que o vendedor faz depois da venda pode ser tão importante quanto faz antes e durante uma negociação. Manter um relacionamento permanente com clientes através de ações de pós-venda é, sem dúvida, uma estratégia inteligente para criar um forte elo de ligação entre cliente, vendedor e empresa.

Apresentam-se, a seguir, três passos básicos para o vendedor realizar com sucesso as ações de pós-venda:

1º) “Comprar” o pós-venda.

O vendedor precisa acreditar que o pós-venda vai lhe trazer algum tipo de retorno. É indispensável que ele encontre tempo para ligar a um cliente, prestar alguma assistência técnica após a realização da venda.

2º) Com quem fazer o pós-venda?

Talvez seja necessário selecionar entre todos os clientes aqueles em quem necessita investir mais tempo em pós-venda. Saibam escolher dentre todos da “lista” aqueles que possuem condições para se tornarem especiais num futuro próximo.

3º) Como fazer pós-venda?

Segundo Círculo dos Profissionais de Venda (III), há seis pontos práticos de ações de pós-venda, baseados no que vendedores campeões vêm fazendo e conseguindo bons resultados.

- a) Não abandone o cliente após o fechamento.
- b) Faça aquilo que os concorrentes não fazem pelos seus clientes.
- c) Certifique-se de que tudo está acontecendo conforme combinado.
- d) Mantenha o cliente informado.

6.3 Como lidar com as reclamações

As reclamações feitas pelo cliente (sejam elas frente a frente ou por telefone) quando encaradas com naturalidade pelos funcionários, é uma maneira inteligente de mostrar a ele que nossa empresa está disposta a ouvi-lo e resolver seus problemas. Dessa forma sentir-se-á importante e terá formado uma imagem positiva de nossa organização.

Na concepção do Círculo dos Profissionais de Venda (IV), culpar o cliente não é uma maneira criativa para aumentarmos nossas vendas. Ao contrário, estamos sujeitos a perder um maior número deles.

Na concepção de Vavra (1993), lidar com reclamações deve-se reconhecer e tratar nosso cliente como ser humano, uma pessoa com sentimentos, ansiedades e sistema nervoso.

Uma pesquisa realizada pelos correios em 1991 entrevistou 5.680 pessoas pedindo opinião sobre o atendimento de modo geral. Vejam o que os clientes pensam sobre as reclamações e como agem nesta situação.

TABELA 2 – RESULTADO DA PESQUISA SOBRE INSATISFAÇÃO DE CLIENTES.

a) Não reclamam.....	56,27%
b) Comentam em casa ou no trabalho.....	12,02%
c) Reclamam no balcão contra o atendente	14,33%
d) Fazem queixa verbal junto a gerência	14,15%
e) Reclamam em voz alta na fila	3,09%
f) Reclamam por escrito à empresa.....	2,96%
g) Outras formas	1,14%

Fonte: (CÍRCULO DOS PROFISSIONAIS DE VENDA (III), p. 4)

6.4 Manutenção de clientes: a chave para o crescimento é o lucro

Vale a pena dar atenção especial aos clientes que possuímos. A estratégia é conservar e direcionar os esforços aos clientes existentes na empresa.

É claro que possuir mais do que temos é uma idéia revolucionária e posterior. As empresas atualmente lançam mãos de grandes máquinas de *marketing* voltadas para a captação de novos clientes, dando pouca atenção aos que já estão com ela. Atrair

clientes é bem mais dispendioso do que mantê-los.

Receita perdida como resultado da deserção de clientes é capaz de fazer um furo em qualquer orçamento organizacional, conforme visto anteriormente.

Existe um lado positivo no acompanhamento cuidadoso de seus atuais clientes.

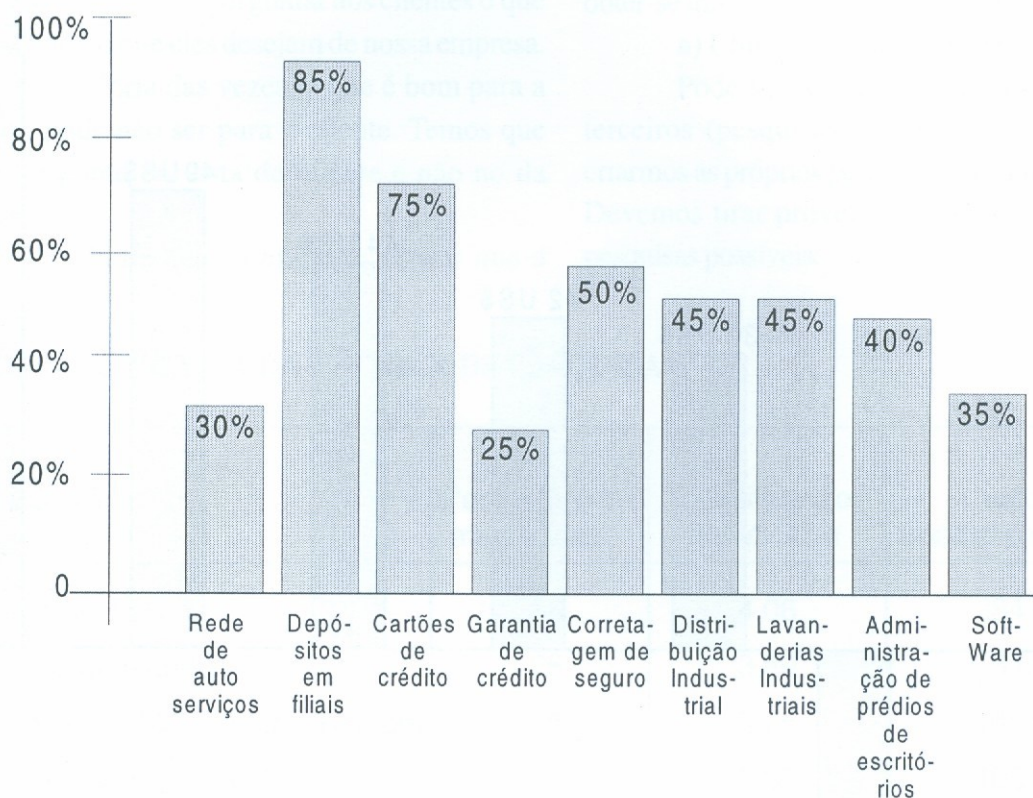
A redução da deserção dos clientes, até mesmo em apenas 5% ao ano, eleva os lucros em até 85% em uma variedade de áreas da atividade comercial.

TABELA 3 – O CUSTO DE CLIENTES PERDIDOS

CLIENTES PERDIDOS POR DIA	PERDA DE RECEITA	
	SE OS CLIENTES GASTAREM US\$ 10 POR SEMANA	SE OS CLIENTES GASTAREM US\$ 100 POR SEMANA
1	US\$ 189.800	US\$ 1.898.000
5	US\$ 949.000	US\$ 9.490.000
10	US\$ 1.898.000	US\$ 18.980.000

Fonte: (FURLONG, 1994: 13).

FIGURA 2 - A REDUÇÃO DAS DEFECÇÕES EM 5% AUMENTA OS LUCROS DE 25% A 85%



Fonte: (FURLONG, 1994, p. 5).

Segundo uma pesquisa realizada nos Estados Unidos, há as seguintes remunerações para lealdade de clientes:

- Agência de automóveis: US\$ 140.000 de receita durante a vida de um cliente.
- Supermercado: US\$ 4.000 de receita anual por cliente.
- Fabricante de eletrodoméstico: US\$ 2.800 de receita durante a vida do cliente.

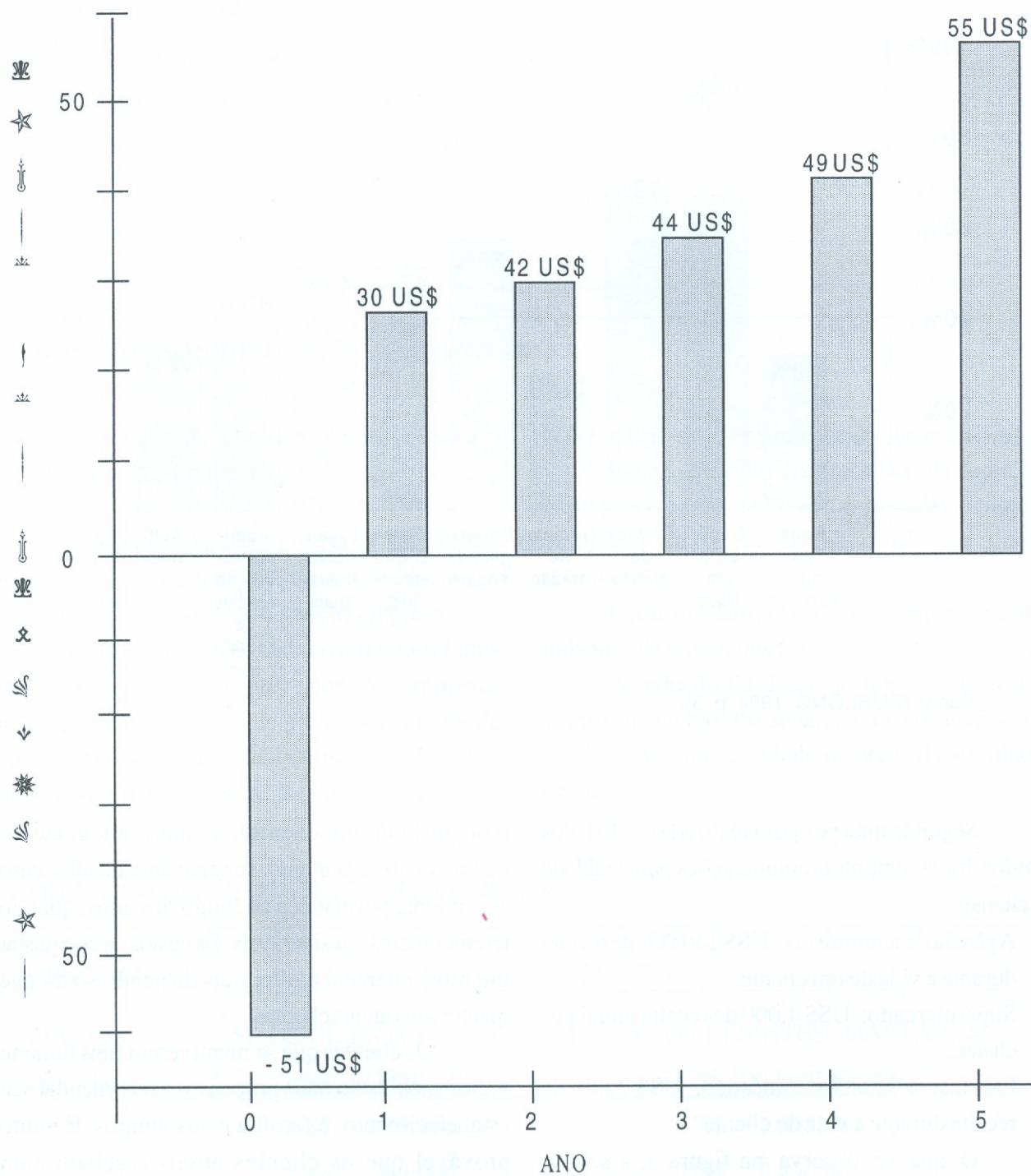
O que se observa na figura 3, a seguir, é que, ao longo dos anos, a empresa aumenta seus lucros por cliente.

Além disso, observa-se que na primeira coluna

(conquista de um cliente), a empresa tem custos operacionais e, portanto, só serão amenizados, caso este cliente permaneça ao longo dos anos, quando teremos lucros consideráveis. Os custos de conquistar um novo cliente é muito mais dispendioso do que manter seus atuais clientes.

Os clientes que se mantiverem fiéis durante vários anos estão mais propensos a recomendar seu estabelecimento à família e aos amigos. É muito provável que os clientes atuais recebam com entusiasmo suas ofertas de venda cruzada, do que os clientes em potencial que nunca ouviram falar em sua organização.

FIGURA 3 - LUCROS PROVENIENTES DOS CLIENTES NO DECORRER DO TEMPO



Fonte: (VAVRA, 1993, p. 237)

6.5 Pesquisando as necessidades e desejos dos clientes

Devemos sair e perguntar aos clientes o que é importante e o que eles desejam de nossa empresa.

Na maioria das vezes, o que é bom para a empresa, pode não ser para o cliente. Temos que pensar no ponto de vista do cliente e não no da empresa.

A idéia de que “a empresa sabe o que é

melhor para eles” não tem mais lugar nos dias de hoje.

A seguir, relacionam-se algumas dicas para a pesquisa de mercado, que é a fonte adequada para obter-se informações junto ao cliente:

a) Utilize várias técnicas de pesquisa:

Pode-se recorrer a pesquisas realizadas por terceiros (pesquisas secundárias) ou até mesmo criarmos as próprias pesquisas (pesquisas primárias). Devemos tirar proveito de todos os caminhos de pesquisas possíveis.

TABELA 4 – EFICÁCIA DA TÉCNICA DE PESQUISA

TÉCNICA	Percentagem mais eficaz	Classificação da eficácia	Custo (média anual US\$)
Números 800	36	4,08	384.000
Grupos de estudo	25	3,89	91.000
Pesquisas: Mala direta / Telefone	36	3,75	145.000
Cartões para comentários	13	3,33	103.000
Pesquisas nos pontos de venda	11	3,59	83.000

Fonte: (FURLONG, 1994, p. 51)

b) Comece de dentro para fora:

Inicie a pesquisa de dentro para fora, ou seja, do cliente interno para o cliente externo e do mais barato para o mais caro. Verifique os registros das transações dos clientes. Observa-se que as fontes internas, quando procuradas, podem fornecer até 90% dos dados necessários.

c) Faça os funcionários bancarem os detetives:

d) Observe o comportamento do cliente: Que hábitos e costumes eles possuem?

e) Apóie-se em dados precisos.

f) Utilize perguntas com vocabulário empregado pelo próprio cliente.

g) Pesquise os clientes que se desligaram da

empresa.

h) Pesquise os clientes:

Constantemente eles fazem comparações com os concorrentes.

i) Estimule o *feedback* com os clientes.

Nem sempre os clientes falam aquilo que pensam.

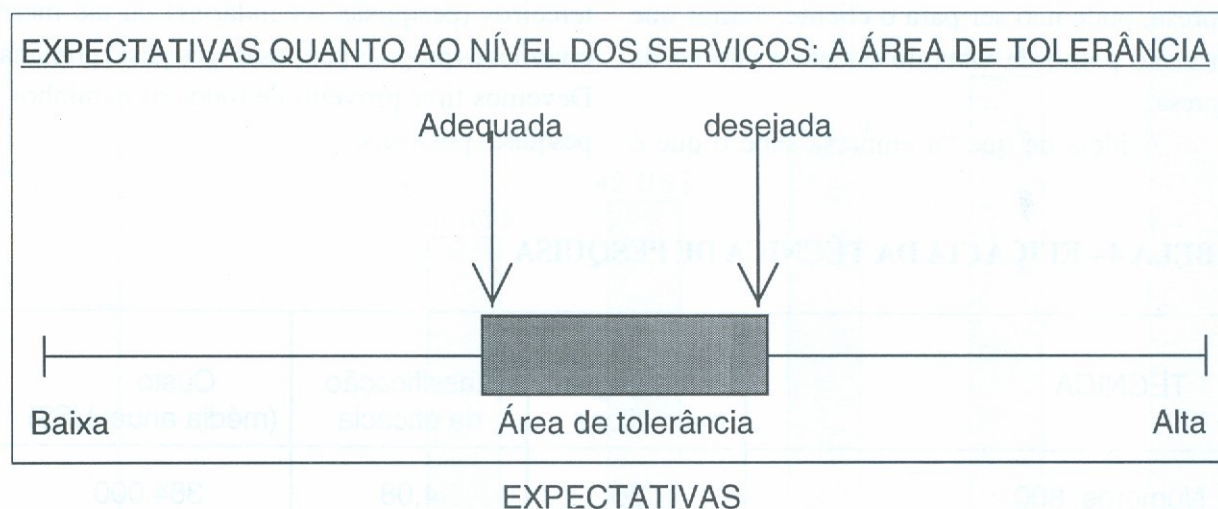
j) Pesquise para conservá-los:

A tarefa não se limita a evitar a insatisfação de seus clientes, mas certificar-se de que não vão procurar os serviços da concorrência.

Para uma pesquisa de retenção, o que importa é quanto os clientes toleram uma determinada fraqueza organizacional.

Os clientes desenvolvem expectativas sobre o que sua organização pode fazer por eles e comparam tais expectativas com o que você na verdade lhes fornece. Uma diferença muito grande entre a expectativa e a realidade os levará a procurar satisfação em outro lugar.

FIGURA 4 - ÁREA DE TOLERÂNCIA



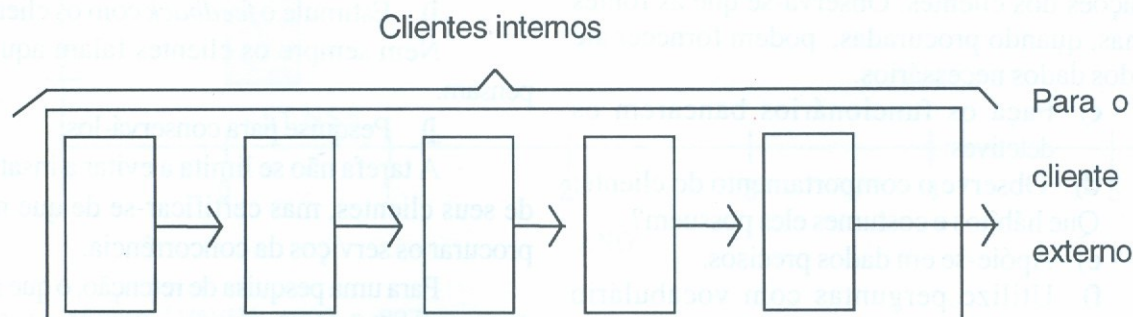
Fonte: (FURLONG, 1994, p. 63)

O nível de serviços “desejado” é o serviço que seu cliente espera receber em suas transações com a organização, uma mistura daquilo que ele acredita que “pode ser” e do que “deve ser”. O nível de serviço “adequado” é o que o cliente considera aceitável.

6.6 Cliente interno na construção do sucesso de dentro para fora.

Os clientes internos “imediatos” precisam depender uns dos outros, para que sejam capazes de servir e reter os clientes externos ou “finais”. “Todos são clientes de alguém”.

FIGURA 5 - CONCEITO DE CLIENTE INTERNO



Fonte: (FURLONG, 1994: 128)

Ao focalizar a retenção de clientes, a empresa necessita primeiramente iniciar o processo internamente. O que os clientes externos vêem na empresa é essencialmente um reflexo do que os empregados recebem da hierarquia superior e uns dos outros.

A retenção de clientes externos e internos está íntima e reciprocamente alimentada.

6.7 Retenção de clientes através do contato

Os clientes gostam de saber que sua organização está interessada em lhes falar, principalmente os de alto poder aquisitivo. Deve-se dar atenção e dedicação sem esforços, a fim de que o cliente se sinta uma pessoa importante e valorizada.

Diz um velho ditado: “quem é visto, é lembrado”.

- a) Não espere ser solicitado;
- b) Utilize os sistemas que a organização já domina;
- c) Aproveite o contato iniciado pelo cliente;
- d) Antecipe necessidades como pretexto para o contato;
- e) Mantenha baixos os custos;
- f) Não demore a responder ao contato do cliente;
- g) Não é necessário muito tempo para manter contatos.

6.8 Empenho da equipe na retenção de clientes

Em algumas empresas, os empregados tomam para si a responsabilidade sobre qualquer problema com o cliente de que venham a tomar conhecimento.

Ninguém foge à responsabilidade, mesmo que seja apenas um comentário depreciativo ouvido por acaso durante um jantar. O funcionário preenche um documento interno, descrevendo o problema e o que será necessário, na opinião do cliente, para resolvê-lo. É claro que nem todos na organização saberão resolver um determinado problema, mas irão na busca

de soluções junto a outros setores, a fim de dar respostas concretas aos clientes.

A seguir, algumas recomendações de como fazer com que os clientes internos aceitem que a responsabilidade também é deles.

- a) Deve-se informar aos clientes internos que não podem passar a responsabilidade adiante;
- b) Não deixar que os clientes internos se prendam à descrição de tarefas;
- c) Não deixar que os clientes internos acreditem que o dinheiro resolve tudo;
- d) Lembre aos clientes internos que ninguém é melhor do que eles para tomar o pulso do cliente;
- e) Amplie a responsabilidade.

Amplia a responsabilidade torna a fatia mais leve para todos e beneficia o cliente.

6.9 Utilização do incentivo ao empregado para a retenção do cliente

Conforme Furlong (1994), nunca subestime o poder do dinheiro e do reconhecimento para motivar o empregado comum.

Cuide de seu pessoal; eles cuidarão do cliente com satisfação. E por que não seria tão importante para o pessoal da retaguarda ver seus esforços recompensados como é para os orgulhosos da vanguarda? Uma coisa é dizer: trabalhe duro e a empresa irá bem. Mas, muito melhor é: se trabalharem duro, a empresa irá bem e os funcionários também. Para o mesmo autor, recompensar o cliente é tarefa de todos; recompensar aqueles que recompensam o cliente é tarefa da administração.

6.10 Adaptando sua estratégia de retenção de clientes

- a) Não espere acertar da primeira vez. Em algumas situações, mesmo com o melhor

planejamento, acabará tomando a decisão errada; felizmente, existe vida depois do erro. A reputação da empresa junto ao cliente leva tempo para ser construída.

b) Estabeleça certa flexibilidade organizacional.

- Refaça a estrutura para adaptá-la ao cliente: na maioria das vezes, o que parece funcionar melhor para quem está dentro da organização, não funciona para quem está fora dela.
- Diga adeus à linha de montagem: a abordagem do tipo linha de montagem utilizada na maioria das tarefas destrói qualquer criatividade que o empregado possa ter.
- Não guarde segredos: em muitas organizações, a informação significa poder, sendo liberada em pequenas doses a pessoas selecionadas.

Esqueça as regras de vez em quando: a maioria das pessoas se apóia em regras; elas dão uma estrutura confortável. É um hábito que precisa ser rompido. Quebrar as regras é um mérito, desde que contribua para o melhor atendimento ao cliente.

Conclusão

O trabalho ora apresentado serve para refletir a maneira como as organizações desse segmento atuam frente à qualidade de atendimento pós-venda.

As empresas precisam conscientizar-se cada vez mais da necessidade de prestar um serviço pós-venda com qualidade, a fim de garantir a manutenção dos clientes atuais a longo prazo, buscando sempre a melhoria e a inovação.

Com a globalização da economia, com o mercado mais aberto, as empresas precisam trabalhar e agir com competitividade, ter uma visão global dos negócios, conhecer e valorizar cada vez mais os clientes que possui (cliente interno e cliente externo), a fim de evitar a exclusão do sistema produtivo.

Além disso, que as idéias e sugestões possam servir de suporte e melhorias para o grandecimento da organização.

Bibliografia

1. CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da qualidade total** (no estilo japonês). 5. ed. Rio de Janeiro: Bloch, 1992.
2. CIRCULO DOS PROFISSIONAIS DE VENDA. **Sucesso em vendas: o bom atendimento**. Curitiba: Brastraining, ano III, n.66, p. 4, s/d.
3. _____. **Sucesso em vendas: atendimento**. Curitiba: Brastraining, ano III, n. 44, p. 3-5, s/d.
4. _____. **Sucesso em vendas: invista tempo no pós-venda**. Curitiba: Brastraining, ano IV, n. 105, p. 9, s/d.
5. _____. **Sucesso em vendas: as relações**. Curitiba: Brastraining, ano IV, n. 98, p. 7, s/d.
6. _____. **Sucesso em vendas: pós-venda**. Curitiba: Brastraining, ano III, n. 45, p. 9-11, s/d.
7. _____. **Sucesso em vendas: atendendo reclamações por telefone**. Curitiba: Brastraining, ano IV, n. 84, p. 3-5, s/d.
8. COBRA, Marcos; RANGEL, Alexandre. **Serviço ao cliente: uma estratégia competitiva**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
9. FURLONG, Carla B. **Marketing para reter clientes: crescimento organizacional através da retenção de clientes**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
10. GONÇALVES, David. **Vendas & Marketing: como criar e manter clientes**. São Paulo: Rumo, 1991.
11. HUTCHINS, Greg. **ISO 9000: um guia completo**

para o registro, as diretrizes da auditoria e a certificação bem-sucedida. São Paulo: Makron Books, 1994.

12. LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. São Paulo: Atlas, 1994.
13. OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos**: uma abordagem gerencial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
14. REIS, Maurício J. L. **ISO 14000**: gerenciamento ambiental, um novo desafio para sua competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.
15. SIMCSIK, Tibor. **OMIS**: Organização, métodos, informação e sistemas. São Paulo: Makron Books, 1992.
16. VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993.
17. ZAMBERLAN, Jurandir; FRONCHETI, Alceu. **Cooperação Agrícola**: melhoria econômica ou novo projeto de vida? Passo Fundo: Berthier, 1992.