

## ANÁLISE DO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA DE INSUMOS AGRÍCOLAS

Jussara Portaluppi<sup>1</sup>  
Lígia Maria Heinzmann<sup>2</sup>  
Odacir Miguel Tagliapietra<sup>3</sup>  
Salette Polônia Borilli<sup>4</sup>

PORTALUPPI, J.; HEINZMANN, L. M.; TAGLIAPIETRA, O. M.; BORILLI, S. P. Análise do atendimento e satisfação dos clientes: Estudo de caso de uma empresa de insumos agrícolas. **Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v.7, n.1, jan./jun, 2006

**RESUMO:** O artigo refere-se a análise do atendimento e satisfação dos clientes de uma empresa de insumos agrícolas. As bases conceituais estão apresentadas na parte dois e a metodologia na parte três do artigo. Por meio da aplicação do instrumento de coleta de dados, que foi o questionário, foi possível constatar que em relação a análise do atendimento, a empresa busca atender bem seus clientes, detectando suas necessidades, desejos e hábitos. Tendo em vista como resultado a reunião de informações, sendo o desafio reconquistar os clientes com menor grau de satisfação, por meio de estratégias de recuperação. Diante dos resultados obtidos, constatou-se que a organização apresenta na sua maioria respostas positivas, porém, podem ser realizadas melhorias, para isso algumas sugestões e recomendações foram propostas, que poderão sanar ou reduzir a relativa insatisfação apresentada em alguns pontos. Existe uma oportunidade para a empresa fortalecer a sua imagem no mercado, pois por meio dos resultados

---

<sup>1</sup>Bacharel em Administração pela UNIPAR - Universidade Paranaense, Rua Espírito Santo, 66 Tupãssi-Pr, 85.945.000.

<sup>2</sup>Mestre em Engenharia da Produção da UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina, Especialista em Desenvolvimento Gerencial e Recursos Humanos, Especialista em Engenharia de Produção e Bacharel em Administração - Prof<sup>a</sup> da UNIPAR - Universidade Paranaense - Campus Toledo e Prof<sup>a</sup> da UNIOESTE - Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Marechal Cândido Rondon. e-mail: ligiamaria@unipar.br, Rua Piratini, 944, Apto 34, Centro, Toledo - PR 85.901.010

<sup>3</sup>Mestre em Engenharia da Produção pela UFSM - Universidade Federal de Santa Maria e Bacharel em Administração - Prof<sup>a</sup> da PUC - Pontifícia Universidade Católica do Paraná - Campus Toledo e Prof<sup>a</sup> da UNIOESTE - Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel. e-mail: odacir.tagliapietra@pucpr.br

<sup>4</sup>Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela UNIOESTE - Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Prof<sup>a</sup> do Curso de Ciências Contábeis e Administração da UNIPAR - Universidade Paranaense - Campus Toledo, e-mail: borilli@certto.com.br, Rua Maringá, 2299, Centro, Toledo - PR 85.920.630

apresentados, pode corrigir falhas que estejam prejudicando as operações dos negócios, proporcionando assim uma maior transparência nas negociações com os clientes. Sendo que mediante as rápidas mudanças, crescentes transformações, avanços na tecnologia e competitividade, é necessário que ao mesmo tempo, a empresa busque reter todos os seus clientes e procure conquistar novos.

**PALAVRAS-CHAVES:** Atendimento. Marketing. Satisfação.

## **CUSTOMER SERVICE AND CUSTOMER SATISFACTION ANALYSES: AN AGRICULTURAL INPUT COMPANY RESEARCH**

**ABSTRACT:** This article concerns the analyses of an agricultural input company regarding customer service and customer satisfaction. The conceptual bases are presented in the first two parts of the article, as the methodology is on the third. It was possible to verify through the application of the data collection tool – a questionnaire – that in relation to the customer service analyses, the company aims to serve its customers well by detecting their needs, desires, and habits. The result of this information collection is the challenge of refidelizing less satisfied customers through a refidelization strategy. Before the results gathered, what the organization presents was evidenced mainly by positive answers, however, improvements may be applied as some suggestions and recommendations are proposed regarding some dissatisfaction points presented which can be solved and reduced. There are opportunities for the company to reinforce its image in the market, since through the gathered results; it is possible to correct mistakes which are damaging the business operations, thus enabling better transparency in the negotiations with customers. It is necessary that the company is focused on keeping all customers at the same time it should be getting new ones in the presence of fast changes, increasing transformations, technological upgrade, and competitiveness.

**KEYWORDS:** Customer service. Marketing. Customer satisfaction.

### **1 INTRODUÇÃO**

A velocidade das transformações, a revolução nas telecomunicações, e a crescente concorrência tem estimulado as organizações a unirem as forças internas e externas, e transformar estes desafios em fontes de oportunidades nos negócios.

Estes avanços vêm permitindo que as empresas ampliem substancialmente seus mercados economicamente. Entretanto, para resolver os problemas existentes em uma empresa é necessário definir os objetivos a serem

alcançados, mediante decisões envolvendo os processos de relacionamentos (internos e externos) e a integração vertical, adotando uma política flexível no uso dos recursos, discutindo e analisando as estratégias de serviços adotadas. Nas decisões a serem tomadas é de fundamental importância focalizar as operações com uma abordagem sistêmica, analisando e se necessário adequando os processos, por meio de ferramentas e instrumentos de marketing e de sistemas de comunicação.

A pesquisa teve como principal objetivo a análise do atendimento e o grau de satisfação dos clientes externos, apurando falhas no atendimento e propondo sugestões de melhorias. Pesquisa esta realizada em uma empresa privada, que atua na região oeste do estado do Paraná, no comércio do ramo de insumos agrícolas e assistência técnica.

Desta forma o artigo apresenta além da introdução, mais quatro partes. A segunda parte apresenta uma breve revisão da literatura, que procura ressaltar os principais referenciais teóricos relacionados a pesquisa. Os procedimentos metodológicos são expostos na terceira parte, na quarta parte apresenta-se a análise dos dados e resultados e na última parte as sugestões e considerações finais.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

Segundo Kotler (2000), as empresas de hoje enfrentam três grandes desafios e oportunidades: a globalização, os avanços tecnológicos e a desregulamentação. Essas novas forças têm criado novos comportamentos e desafios. Os clientes estão exigindo cada vez mais qualidade e serviços superiores, eles podem obter muitas informações sobre produtos por meio da internet e de outras fontes, o que permite que comprem de maneira mais racional. Os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço e em uma busca por valor, portanto, o departamento de marketing somente pode ser eficaz, em empresas onde os vários departamentos e funcionários tenham projetado e implementado um sistema de entrega de valor ao cliente superior ao da concorrência.

Para Candeloro e Almeida (2002), o mercado está exigindo um comportamento diferenciado, absolutamente comprometido com o cliente, por isso os conceitos de satisfação do cliente estão presentes nas empresas, pois atualmente a satisfação é a base de qualquer sucesso consistente, de médio ou longo prazo.

Conforme Kotler (2000), as empresas estão fazendo muita auto-análise e estão mudando em vários aspectos, ajustando-se a novos temas de marketing.

Tem como objetivo a plena satisfação, porque clientes meramente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparece uma oferta melhor, e os que estão plenamente satisfeitos são menos propensos a mudar. O resultado é um alto grau de fidelidade dos clientes. As empresas precisam levar em consideração que os profissionais de vendas podem manipular índices de satisfação de clientes.

Atualmente, o marketing considera que a chave para as empresas alcançarem suas metas consiste em determinar as necessidades e os desejos dos clientes. Sendo que o conceito requer que os profissionais da área equilibrem três considerações: lucros para empresa; satisfação dos desejos dos consumidores e interesse público.

Segundo Nickels e Wood (1999), o marketing está entrando na era da customização em massa que busca a fidelização dos clientes (um site atraente que inclui vendas on-line, muitos sites permitem que os visitantes customizem sua experiência escolhendo os tipos de informações que querem visualizar), pois os profissionais de marketing devem estar aptos a desenvolver um banco de dados dos clientes, usá-lo para aprender o que estes estão comprando e então desenvolver os pacotes de valor que irão reter estes clientes ao longo do tempo, bem como estabelecer ligações na cadeia de valor através do intercâmbio eletrônico de dados. O sucesso dependerá em parte do compromisso com a satisfação dos clientes, pois, trabalhando de forma colaborativa, a empresa pode mover-se para além da satisfação, possibilitando um relacionamento duradouro, que dificilmente será interrompido pela concorrência.

## **2.1 Tarefas e demandas do marketing**

Segundo Kotler (2000), o marketing é normalmente visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços aos clientes individuais e empresariais. Os profissionais de marketing podem estar envolvidos na comercialização de bens, serviços, experiências, eventos, imagens de pessoas, lugares, organizações, informações e idéias.

À medida que as economias evoluem, uma proporção cada vez maior de suas atividades se concentra na produção de serviços. Muitas ofertas ao mercado consistem em um mix de bens e serviços. As organizações trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu público.

Para levar adiante suas responsabilidades, qual seja, a comercialização do produto ou serviço da empresa, os profissionais de marketing devem avaliar os clientes e seus níveis de interesse, renda, acesso e qualificação em relação a um produto específico, bem como, a tarefa de lidar com estados de demanda, e

tarefas de marketing, pois os mesmos possuem técnicas para estimular a demanda pelos produtos ou serviços de uma empresa.

Ainda de acordo com o mesmo autor (2000, p. 50), “os profissionais de marketing são hábeis em gerir a demanda: buscam influenciar o nível, a velocidade e a composição da demanda”. Também, lidam com inúmeras decisões, desde as mais importantes, como as características que um produto deve ter até a cor da embalagem do mesmo.

Sendo que a demanda pode ser considerada: **negativa** (quando uma parcela significativa do mercado não gosta do produto e até mesmo rejeita); **inexistente** (consumidores podem desconhecer ou não estar interessados no produto); **latente** (muitos consumidores podem compartilhar uma forte necessidade que nenhum produto disponível no mercado é capaz de satisfazer); **declínio** (as empresas podem se deparar com declínio na demanda por um ou mais de seus produtos); **irregular** (muitas empresas precisam lidar com uma demanda que apresenta variações sazonais, diárias ou até mesmo horárias, o que pode causar problemas de sobrecarga); **plena** (as empresas se deparam com demanda plena quando estão satisfeitas com seu volume de negócio); **excessiva** (um nível de demanda maior do que podem ou desejam suportar); e **indesejada** (produtos prejudiciais à saúde atraíram esforços organizados para desestimular seu consumo).

A tarefa do marketing consiste em manter o nível de demanda, apesar das preferências mutáveis dos consumidores e da concorrência, porém a empresa deve manter ou melhorar sua qualidade e medir a satisfação do consumidor regularmente.

Marketing pode ser definido como o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros. Significa trabalhar com mercados na tentativa de realizar trocas em potencial com o objetivo de satisfazer aos desejos humanos, ou seja, é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de trocas (KOTLER e ARMSTRONG, 1999, p. 3).

Segundo Pride e Ferrell (2001), de acordo com o conceito de marketing, uma organização deve tentar oferecer produtos que satisfaçam as necessidades dos clientes por meio de um conjunto coordenado de atividades que também permitam que a organização alcance suas metas. A organização que adota os conceitos de marketing precisa satisfazer não somente os objetivos do cliente, mas, também, os seus próprios, ou não ficará muito tempo no negócio.

De acordo com Kotler e Armstrong (1999), as empresas investem cada

vez mais em criar estratégias de marketing que venham ao encontro de seus objetivos, e para que se alcancem os objetivos esperados, devem ser realizadas quatro funções, que são: análise, planejamento, implementação e controle dessas estratégias.

## 2.2 Orientações da empresa para o mercado

De acordo com Kotler (2000), nos últimos anos algumas pessoas têm questionado se a orientação de marketing é uma filosofia adequada em um mundo que tem importantes desafios demográficos e ambientais. As atividades de marketing devem ser conduzidas por uma filosofia bem definida, que deve ser eficiente, efetiva e socialmente responsável, podendo escolher entre cinco orientações, com base nas quais as empresas podem conduzir seus negócios, são elas:

- **Orientação de Produção:** é um dos conceitos mais antigos nas relações comerciais. Que sustenta que os consumidores dão preferência a produtos fáceis de se encontrar e baixo custo. Essa orientação tem sentido em países em desenvolvimento, pois os consumidores estão mais interessados em obter o produto do que em suas características e também é utilizado quando uma empresa deseja expandir o mercado;

- **Orientação de Produto:** algumas empresas são guiadas pela orientação de produto. Essa orientação sustenta que os consumidores dão preferência a produtos que ofereçam qualidade e desempenho superiores ou que tenham características inovadoras. Entretanto, alguns gerentes se vêem presos ao seu produto e não percebem o que o mercado está buscando;

- **Orientação de Vendas:** que por sua vez parte do princípio de que os consumidores e as empresas, por vontade própria, normalmente não compram os produtos em quantidade suficiente. A empresa, portanto, deve empreender um esforço agressivo de vendas e promocional;

- **Orientação de Marketing:** é uma filosofia empresarial que desafia as três orientações de negócios anteriormente apresentadas. Que por sua vez, sustenta que a chave para alcançar as metas organizacionais está no fato de a empresa ser mais efetiva que a concorrência na criação, entrega e comunicação de valor para o cliente. Além disso, baseia-se em quatro pilares: mercado-alvo, necessidades dos clientes, marketing integrado e lucratividade. Começa com um mercado bem definido, concentra-se nas necessidades dos clientes, coordena todas as atividades que possam afetar os clientes e produz lucros por meio da satisfação dos mesmos;

- **Orientação de Marketing Societal:** exige que as empresas incluam

considerações sociais e éticas em suas práticas de marketing, ou seja, proporcionar satisfação de maneira que preserve ou melhore o bem estar dos clientes e da comunidade.

### **2.3 Satisfação, valor e retenção de clientes**

Para Kotler (2000), a satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas, que consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Clientes fiéis representam um volume substancial dos lucros de uma organização, e esta não deve arriscar a perder um cliente, pois perder clientes lucrativos pode afetar drasticamente os lucros de uma empresa.

Estima-se que o custo envolvido na atração de um novo cliente é cinco vezes maior que o custo de manter um cliente atual satisfeito. Para manter os clientes satisfeitos, os profissionais de marketing podem acrescentar benefícios financeiros e sociais aos produtos ou criar vínculos estruturais entre a empresa e seus clientes, sendo que, a chave para a retenção de clientes é o marketing de relacionamento.

Kotler (1998, p. 59), afirma que “para entender o marketing de relacionamento com o consumidor, deve-se primeiramente, examinar o processo envolvido em sua atração e manutenção.” O marketing de relacionamento consiste em criar relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com, clientes, fornecedores, distribuidores, a fim de ganhar e reter a preferência nos negócios.

Ainda de acordo com o mesmo autor, o grande desafio é transformar os prováveis consumidores em leais, ou seja, clientes. Muitos consumidores, inevitavelmente tornam-se inativos ou abandonam a empresa por algumas razões, dentre elas, a insatisfação, e mais uma vez cabe a empresa de reativar os consumidores insatisfeitos através de novas estratégias e ferramentas específicas que são utilizadas para desenvolver maior satisfação e confiança dos clientes.

Portanto, para Mahfood (1994, p.1), “a maior parte das pessoas que atendem o público de alguma maneira, sejam vendedores, instaladores de serviços, profissionais, ou até mesmo servidores públicos, em certa medida, devem tentar satisfazer os clientes que encontram”.

Um cliente altamente satisfeito: permanece fiel mais tempo; compra mais à medida que a organização lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes; fala favoravelmente da organização e de seus produtos; dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes

e é menos sensível a preço; oferece idéias sobre produtos ou serviços à organização; custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas (KOTLER, 2000, p. 70).

Sendo assim, clientes satisfeitos são a essência de qualquer empresa bem sucedida. Para acompanhar e medir a satisfação dos clientes, pode-se utilizar algumas ferramentas, pois elas são vistas como fonte constante de idéias para melhorar o atendimento. A seguir algumas delas:

- **Sistemas de Reclamações e Sugestões:** uma organização centrada no cliente facilita o recebimento de sugestões e reclamações. As empresas estão aderindo a páginas da web e e-mail para facilitar a comunicação, esses fluxos de informações oferecem muitas boas idéias às empresas e permitem que elas ajam com rapidez para solucionar problemas;

- **Pesquisas de Satisfação de Clientes:** menos de 5% dos clientes insatisfeitos reclamam, estes preferem comprar de outro fornecedor. Empresas pró-ativas medem a satisfação de clientes diretamente, realizando pesquisas periódicas. Um alto índice positivo de propaganda “boca a boca” indica que a empresa está produzindo alto nível de satisfação de clientes;

- **Compras Simuladas:** empresas contratam pessoas para se passar por compradores potenciais, com objetivo de relatar pontos fortes e fracos, esses compradores, podem testar se a equipe de vendas está preparada para lidar com diversas situações;

- **Análise de Clientes Perdidos:** as empresas devem contatar os clientes que deixaram de comprar, a fim de verificar porque isso aconteceu. Se os índices de perda estiverem crescendo, existe um indício de que a empresa não está conseguindo deixar seus clientes satisfeitos.

Para Walker (1991), a maneira mais simples de fazer o marketing é por meio dos próprios clientes. Os clientes fazem comentários de suas boas e más experiências, quanto mais a empresa puder fazer para acrescentar valor ao que oferece, mais os clientes voltarão e mais recomendações farão para colegas e amigos.

No sentido de proporcionar táticas para uma maior parceria com os clientes, Walker (1991) sugere que a empresa deve:

- Agradecer aos clientes por negociar com a organização não apenas no momento da venda, mas também posteriormente, como um lembrete de seu contínuo interesse por eles;
- Fazer com que eles saibam porque a empresa é a melhor escolha entre os concorrentes;
- Participar da instrução dos clientes, dar idéias para que eles possam



melhorar seus próprios negócios;

- Manter listas atualizadas dos clientes;
- Solicitar a opinião dos clientes quanto à maneira que a empresa trabalha;
- Fazer com que os clientes sintam-se importantes e participantes da empresa.

Os negócios futuros dependem da reputação que é criada tanto por clientes satisfeitos como por clientes insatisfeitos. Pesquisas realizadas, segundo Kotler (2000), indicam que os consumidores insatisfeitos relatam suas experiências de mau atendimento para mais que o dobro do número de pessoas a quem relatam as suas experiências boas. Portanto, clientes insatisfeitos podem causar muitos danos a uma empresa.

Para Grimaldi e Mancuso (2004), não basta investir na melhoria da produção de bens e serviços, é preciso apostar no atendimento, conhecer e satisfazer o cliente.

Há quem afirme que as empresas são na verdade processos de satisfação do cliente a não apenas de produção de bens e serviços. Não é por outro motivo que organizações modernas buscam uma estrutura direcionada ao cliente, e o primeiro aspecto a ser levado em consideração na satisfação do cliente é o atendimento. Direcionar a empresa para a satisfação dos clientes significa entender a qualidade do ponto de vista do cliente. O conceito de qualidade deve ser observado em duas dimensões: qualidade do produto ou serviço e qualidade no atendimento.

Para Grimaldi e Mancuso (2004), qualidade do atendimento, por sua vez, é como o cliente obtém:

- Presteza: desejo de ajudar o cliente e fornecer pronto serviço;
- Competência: capacitação dos recursos humanos e tecnológicos;
- Cortesia: educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente;
- Confiabilidade: transmissão de confiança e honestidade;
- Segurança: sigilo nos negócios, segurança pessoal e do patrimônio;
- Facilidade de acesso: aos fornecedores, produtos e serviços, incluindo facilidade de contato com o pessoal;
- Comunicação: manter o cliente, fornecendo instruções de uso adequado por meio de manuais;
- Adaptabilidade: capacidade de resposta a situações não previstas;
- Imagem: visão ou conceito formado sobre a empresa.

Todos esses fatores são de fundamental importância para a empresa, pois quando bem direcionados promovem a mesma, elevando o grau de satisfação dos clientes.

Ainda conforme os mesmos autores, a satisfação total do cliente depende de vários pontos de contato do cliente com a empresa, representam todo e qualquer episódio que transmita alguma impressão sobre a empresa, seu produto ou serviço, e que contribui para a formação da imagem. Fazer certo da primeira vez em todos os pontos de contato com o cliente, é oportunidade de atendê-lo bem e conservá-lo, é a forma mais efetiva de moldar uma imagem positiva, pois, direcionar a empresa para a satisfação dos clientes garantirá algumas vantagens que são consideráveis, como:

- Obtenção de vantagem competitiva em relação à concorrência;
- Garantia de sobrevivência e estabelecimento de condições favoráveis ao crescimento e desenvolvimento da empresa;
- Fidelidade dos clientes, uma vez que suas expectativas e necessidades se tornam alvos para os quais a empresa empenha esforços;
- Encantamento do cliente por inovações que atendam necessidades até então desconhecidas por ele;
- Maior lucratividade, vendas e mercado, redução dos custos da não-qualidade.

Segundo Mahfood (1994, p. 2), “deve-se tratar cada cliente conforme ele deseja ser tratado, e não conforme nós desejamos ser tratados”. Pois o que manterá o cliente na empresa será o grau de satisfação em que ele se encontra, em relação ao atendimento.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização da pesquisa foi utilizado o método quantitativo e qualitativo. A categoria de Pesquisa Quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las e requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas. A categoria de Pesquisa Qualitativa considera que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas nessa forma de pesquisa. Na pesquisa qualitativa os dados tendem a ser analisados pelo método indutivo, sendo o processo e seu significado os principais focos de abordagem. Segundo Gil (1999), o método indutivo considera que o conhecimento é fundamentado na experiência, não levando em conta princípios preestabelecidos.

A população alvo da pesquisa foi os clientes da empresa e o plano

de amostragem foi realizado através da amostra aleatória estratificada. Deu-se preferência a este método por desejar apurar dados e informações com maior acurácia. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário, constituído por dez questões do tipo fechadas que foi aplicado a 60 clientes, que representam 10% (dez por cento) dos clientes, que por sua vez representam 80 % (oitenta por cento) da lucratividade da empresa (sendo eles médios e grandes produtores agrícolas).

## **4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS**

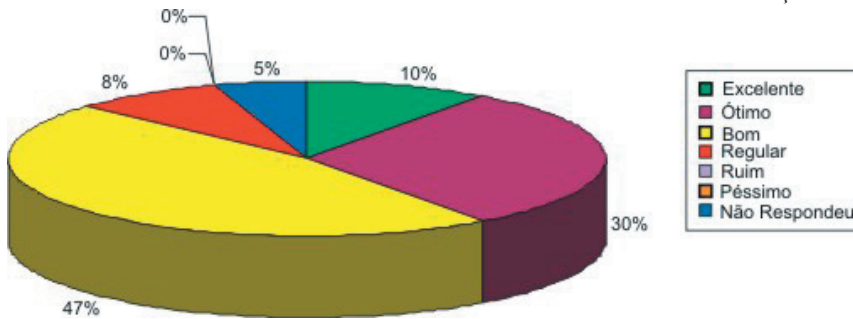
Na seqüência apresentam-se os principais resultados da aplicação do instrumento de coleta e suas respectivas análises.

### **4.1 Análise dos Dados e Resultados**

Dos clientes pesquisados 90% são do sexo masculino e 10% são do sexo feminino, cabe salientar que a pesquisa foi realizada com clientes de uma empresa do ramo de insumos agrícolas e assistência técnica. Quanto à faixa etária dos respondentes, 49% têm de 40 a 50 anos, 28% de 30 a 40 anos, 14% mais de 50 anos e 9% de 20 a 30 anos. Sendo a faixa etária predominante a de 40 a 50 anos.

Quanto ao tempo que trabalham com a empresa, 85% realizam suas negociações com a empresa há mais de dois anos, 5% a dois anos, 5% não responderam, 3% há mais de seis meses e 2% a um ano. Consta-se que a empresa apresenta um percentual significativo de clientes que trabalham a mais de dois anos com a mesma. Isso demonstra que a empresa está conseguindo manter os seus clientes.

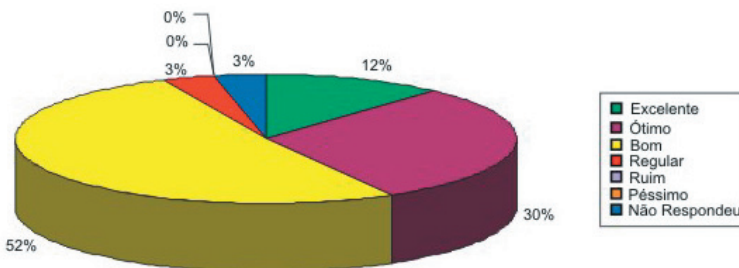
Quanto à classificação do atendimento por telefone, 48% dos respondentes classificaram como bom; 30% como ótimo; 17% como excelente, 3% não responderam e 2% indicaram que é regular. Mesmo que o atendimento por telefone seja classificado por 47% dos respondentes como ótimo e excelente, constata-se que existe uma relativa satisfação dos respondentes. Esta relativa satisfação pode ser decorrente da espera na linha telefônica, em alguns meses devido ao período de plantio e colheita o número de ligações excede a capacidade de atendimento telefônico da empresa.



**Figura 1:** Comprometimento do funcionário na segurança nos negócios, operações e posição no mercado.  
Fonte: Dados da Pesquisa, 2004.

Em relação ao comprometimento dos funcionários quanto a segurança nos negócios, nas operações, posição no mercado e serviços ao cliente, 47% responderam que está bom, 30% ótimo, 10% excelente, 8% regular e 5% não responderam. Constata-se que a empresa apresenta uma imagem positiva no mercado, pois 40% dos respondentes classificam como ótimo e excelente o comprometimento dos funcionários em relação à segurança nos negócios e por 47% é considerado bom.

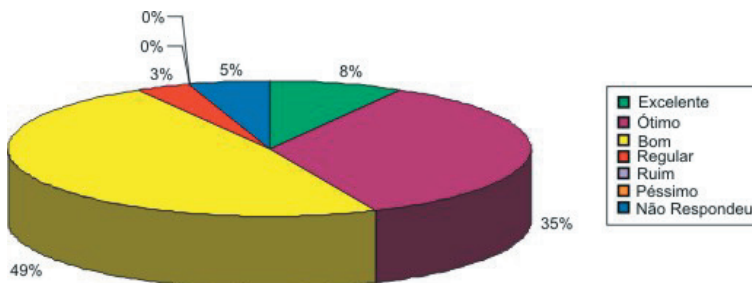
Existe uma oportunidade para a empresa fortalecer a sua imagem no mercado, pois por meio dos resultados apresentados, pode corrigir falhas que estejam prejudicando as operações dos negócios, proporcionando assim uma maior transparência nas negociações com os clientes.



**Figura 2:** Adaptabilidade, empatia e capacidade de comunicação do funcionário.  
Fonte: Dados da Pesquisa, 2004.

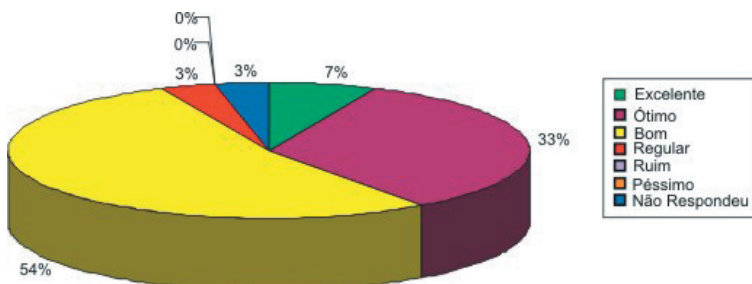
Quanto a adaptabilidade, empatia e capacidade de comunicação dos funcionários com os clientes, 52% consideraram que é bom, 30% ótimo, 12% excelente, 3% responderam regular. Observa-se que 42% dos respondentes mostram-se satisfeitos em relação ao solicitado, responderam ótimo e

excelente. Para a empresa é muito importante uma boa comunicação e deve ser considerada como um fator de ligação entre funcionários e clientes, onde a empatia e habilidades são percebidas e contribuem de forma eficiente para o desenvolvimento das atividades diárias.



**Figura 3:** Disposição e desempenho do funcionário no atendimento  
Fonte: Dados da Pesquisa, 2004.

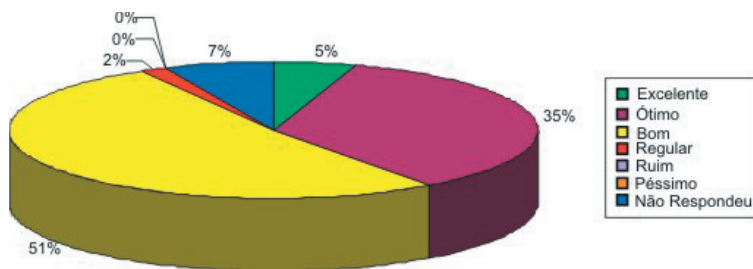
Quanto a disposição e desempenho do funcionário no atendimento, 49% classificaram como bom, 35% ótimo, 8% excelente e 3% responderam regular. Observa-se que dentre os respondentes, 43% responderam ótimo e excelente, mas, porém 49% responderam que está bom. Os resultados apresentam-se de forma eficiente, mas a empresa ainda pode recorrer a utilização de recursos como: treinamentos, incentivos e prêmios, fazendo com que os funcionários somem seus esforços nas atividades decorrentes dos processos produtivos, e direcionem seus conhecimentos para que haja um atendimento com mais qualidade aos clientes.



**Figura 4:** Disponibilidade do funcionário com o cliente  
Fonte: Dados da Pesquisa, 2004.

Quanto a presteza e disponibilidade do funcionário com o cliente, 54%

classificaram como bom, 33% ótimo, 7% excelente e 3 % regular. Embora 40% responderam estar ótimo e excelente, pode-se ressaltar que 57% apresentam satisfação relativa, ou seja, pode ser melhorada. Isto pode ocorrer em períodos que o cliente necessita retirar sua mercadoria, como nos feriados ou nos domingos. A empresa trabalha com plantões em épocas de plantio e safra.

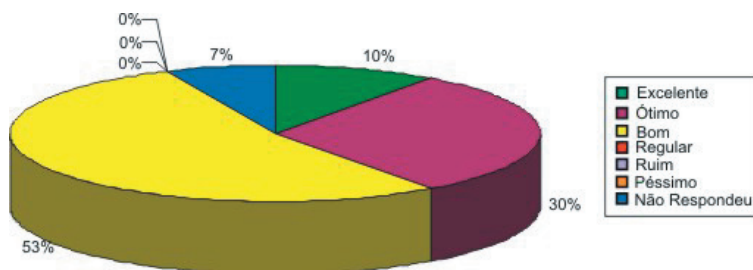


**Gráfico 5:** Criatividade e motivação dos funcionários

Fonte: Dados da pesquisa, 2004.

Quanto à criatividade e motivação dos funcionários no atendimento da empresa, 51% responderam que é bom, 35% que é ótimo, 7% não responderam, 5% excelente, e que 2% é regular. Verifica-se que 40% dos respondentes apresentam-se satisfeitos em relação a criatividade e motivação dos funcionários, no entanto 53% dos respondentes não apresentam o mesmo grau de satisfação.

Esta questão merece uma atenção maior por parte da empresa, por apresentar uma incompatibilidade maior entre os percentuais em relação as outras respostas. Este menor grau de satisfação que foi apresentado por 53% dos respondentes, pode estar ocorrendo devido à falta de treinamentos, assessoria interna, cursos de motivação ou ainda pela própria remuneração, sendo que a empresa deve certificar-se de que seus funcionários se identificam com a mesma e gostam do que fazem, pois, trabalhar com o público exige além de conhecimento, habilidades para trabalhar com pessoas.



**Gráfico 6:** Avaliação em relação a satisfação do atendimento

Fonte: Dados da Pesquisa, 2004.

Quanto a avaliação da satisfação do cliente em relação ao atendimento do funcionário, 53% o consideram bom, 30% ótimo, 10% excelente, 7% não responderam.

Essa questão apresenta resultados consideráveis, sendo que 40% dos respondentes estão satisfeitos com o atendimento recebido, enquanto 53% consideram que é bom.

De acordo com informação repassada pela empresa, ela em parceria com seus fornecedores está viabilizando a realização de cursos e novas técnicas preparatórias, juntamente a novas estratégias para a equipe de atendimento, visando intensificar cada vez mais o conhecimento e a preparação de cada funcionário, na expectativa de obter resultados cada vez maiores e melhores.

## **5 SUGESTÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **5.1 Sugestões**

A principal sugestão para que ocorram melhorias na relação da empresa com os clientes é que a mesma desenvolva uma assessoria interna de marketing, que possa orientar os funcionários frente às dificuldades e situações mais complexas no relacionamento com os clientes. Definir estratégias claras para as negociações e proporcionar condições para adaptação gradativa e positiva dos funcionários em relação às técnicas de atendimento.

Outras sugestões, que podem ser viabilizadas por meio da assessoria interna de marketing, são: treinamento contínuo, incentivos, estabelecimento de prêmios e palestras motivacionais. Dessa forma, tornando o atendimento uma atividade que proporcionará satisfação para partes envolvidas, tanto para os clientes, como os funcionários e a empresa.

Algumas recomendações baseadas nos resultados da pesquisa:

- Iniciar atendimentos telefônicos de forma positiva;
- Utilizar uma linguagem simples e objetiva;
- Adotar sinceridade no atendimento;
- Demonstrar transparência nos negócios;
- Aceitar responsabilidades.

Se o desempenho atender às expectativas, o cliente estará satisfeito e se excedê-las estará plenamente satisfeito e encantado, portanto, se o mesmo estiver continuamente satisfeito estará menos propenso a mudar de organização, gerando assim uma afinidade emocional e não apenas uma preferência racional com a mesma.

## 5.2 Considerações Finais

Por meio da pesquisa constatou-se que a empresa busca atender bem seus clientes detectando suas necessidades, desejos, hábitos e quando for o caso, atender em seus diversos endereços (clientes tem propriedades em outros estados). Tendo em vista como resultado a reunião de informações, o desafio é reconquistar os clientes com menor grau de satisfação, por meio de estratégias de recuperação. Conforme apresentado na revisão literária é mais fácil e menos oneroso reconquistar um cliente do que encontrar um novo.

Diante dos resultados obtidos, constatou-se que a organização apresenta na sua maioria respostas positivas, porém, podem ser realizadas melhorias, para isso algumas sugestões e recomendações foram propostas, que poderão sanar ou reduzir a relativa satisfação apresentada em alguns pontos. Beneficiando assim, os clientes, a empresa e possibilitando qualificação e crescimento profissional aos seus funcionários.

Existe uma oportunidade para a empresa fortalecer a sua imagem no mercado, pois por meio dos resultados apresentados, pode corrigir falhas que estejam prejudicando as operações dos negócios, proporcionando assim uma maior transparência nas negociações com os clientes. Sendo que mediante as rápidas mudanças, crescentes transformações, avanços na tecnologia e competitividade, é necessário que ao mesmo tempo, que a empresa busque reter todos os seus clientes, procure conquistar novos.

## Referências

CANDELORO, R.; ALMEIDA, S. **Correndo pro abraço**: como vender mais, fazendo com que o cliente compre sempre. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRIMALDI, R.; MANCUSO, H. J. **Fazendo um cliente feliz**. Projeto qualidade total, da Folha de São Paulo e Sebrae. Disponível em: <<http://www.pointservices.hpg.ig.com.br/index.htm>>. Acesso em: 04 jul. 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.



MAHFOOD, P. E. **Transformando um cliente insatisfeito em um cliente para sempre**. São Paulo: Makron Books, 1994.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing**: relacionamentos, qualidade e valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PRIDE, W. M.; FERRELL, O. C. **Marketing**: conceitos e estratégias. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

WALKER, D. **O cliente em primeiro lugar**: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron Books, 1991.

UNIVERSIDADE PARANAENSE

PÓS-GRADUAÇÃO  
*STRICTO SENSU*

# Mestrado em Educação

Unipar / Unesp (Minter)

Recomendado pela Capes

## Público Alvo:

Destina-se aos portadores de diploma de Curso Superior, de duração plena.

## Área de concentração e linhas de pesquisas

### • Área de Concentração 1 - Ensino na Educação Brasileira

*Linha 01* - Ensino, Aprendizagem Escolar e Desenvolvimento Humano

*Linha 02* - Educação Especial no Brasil

*Linha 03* - Abordagens Pedagógicas do Ensino de Linguagens

### • Área de Concentração 2 - Políticas Públicas e Administração da Educação Brasileira

*Linha 01* - Política Educacional, Gestão de Sistemas Educativos e Unidades Escolares

*Linha 02* - Filosofia e História da Educação no Brasil

## Informações:

Secretaria de Pós-Graduação *Stricto Sensu*

Tel: 44 3621-2885 e/ou 44 3621-2828,

ramais 1285 e 1350

e-mail: [mestrado@unipar.br](mailto:mestrado@unipar.br)

[www.unipar.br](http://www.unipar.br)

