



**Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado**

**GESTÃO DE SERVIÇOS: A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES DA
EMPRESA RENOVAÇÃO DE PNEUS BORBOREMA LTDA. SOBRE A
QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS**

HÉLIO MAXIMINO CARDOSO ROCHA

**Campina Grande – PB
2008**

HÉLIO MAXIMINO CARDOSO ROCHA

**GESTÃO DE SERVIÇOS: A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES DA
EMPRESA RENOVAÇÃO DE PNEUS BORBOREMA LTDA. SOBRE A
QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Patrício Henrique de Vasconcelos

Campina Grande – PB
2008

HÉLIO MAXIMINO CARDOSO ROCHA

**GESTÃO DE SERVIÇOS: A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES DA
EMPRESA RENOVAÇÃO DE PNEUS BORBOREMA LTDA. SOBRE A
QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS**

Relatório aprovado em ____/____/2008

BANCA EXAMINADORA

Patrício Henrique de Vasconcelos, Bacharel
Orientador

Alcione Lino de Araújo, Especialista
Examinadora

Geovaneto Vilar Oliveira, Bacharel
Examinador

Campina Grande – PB
2008

*Ao Senhor meu Deus, que jamais me
desamparou, dedico este trabalho.*

AGRADECIMENTOS

Acima de tudo a **Deus**, que é o Criador de todas as coisas, que me deu o dom da vida, a capacidade e permissão para que aqui eu estivesse. Guiando-me, orientando-me e dando-me forças nos momentos mais difíceis, pois sem Ele nada seria realizado.

Aos meus pais, **Juvenal Vieira da Rocha** (*in memoriam*) e **Auriberta Cardoso da Rocha**, que nos momentos mais difíceis sempre estiveram ao meu lado, dando-me força, segurança e amor, em mais uma etapa de minha vida.

À minha filha **Heloísa Vitória** e **Hélio Filho**, razão do meu viver que vem trazendo tanta alegria à minha vida, e como o brilho especial que transmite vem determinando meu viver, fortalecendo-me para suportar os obstáculos no dia-a-dia.

À minha esposa, **Ana Cristina**, que com todo seu amor soube compreender e incentivar, sempre me dando forças para que eu vencesse mais esta batalha na minha vida.

Ao meu orientador, **Patrício Henrique de Vasconcelos**, por ter compartilhado dos seus conhecimentos sem os quais não seria possível finalizar esta etapa tão importante da minha vida, que com sua maneira espontânea e simples de ensinar deu-me forças e guiou-me para esta conquista.

Aos **professores** por todo ensinamento ao longo do curso.

Tudo o que você tem que fazer... quando é o provedor de um serviço, e quer que seu cliente, receptor do serviço, sinta-se bem e perceba que seu serviço, sendo positivo e brilhante... é...

- Sorrir
- Manter contato nos olhos
- Tratar o cliente pelo nome
- Dar-lhe sua atenção exclusiva
- Ser comprometido
- Espelhar a linguagem corporal dele
- Falar ao mesmo tom de voz e na mesma velocidade dele
- Falar positivamente sobre o cliente, seu comprometimento e atitude
- Mostrar respeito pelo cliente, independente de raça, sexo e antecedentes culturais
- Ser leal aos seus colegas e à sua empresa
- Nunca ter a atitude “isso não é minha responsabilidade”
- Conhecer o trabalho
- Estar sempre bem vestido e descansado
- Agir de forma descontraída e natural
- Orgulhar-se daquilo que faz
- Adaptar seu serviço a cada situação e cada cliente

(Claus Moller, 2002, p. 160)

ROCHA, Hélio Maximino Cardoso. **Diagnosis of the quality of the services given for the company “Renovação de Pneus Borborema Ltda”**. Report of Supervised Period of Trainig (Bachelorship in Administration) - Federal University of Campina Grande, 2008.

RESUMO

Atualmente o meio empresarial está em constante desenvolvimento, devido à globalização, o livre comércio e principalmente o avanço tecnológico. O interesse pela qualidade na prestação dos serviços está crescendo em todo o mundo. Os administradores buscam a qualidade dos produtos, da prestação de serviços e da organização como um todo. O aumento da concorrência, o crescimento das organizações empresariais e das exigências do cliente, têm motivado mudanças no meio empresarial, as empresas e organizações em todo o mundo estão implementando extensos programas de qualidade. O trabalho tem como objetivo avaliar o nível de satisfação dos clientes externos com relação à qualidade dos serviços prestados pelos colaboradores da Renovação de Pneus Borborema Ltda. Trata-se de um estudo de caso, acompanhado de pesquisa descritiva, bibliográfica e quantitativa. O estudo foi realizado no âmbito interno da organização, envolvendo um universo de 31 (trinta e um) entrevistados. Como instrumento de pesquisa, foi utilizado um questionário contendo 29 (vinte e nove) questões, sendo 07 (sete) referentes ao perfil dos colaboradores, 21 (vinte e uma) relacionadas à qualidade em serviços e 01 (uma) referente a sugestões. Os resultados obtidos demonstraram que em todos indicadores da qualidade de serviços houve “concordância”; assim, segundo os entrevistados, a qualidade em serviços na Renovação de Pneus Borborema Ltda. foi considerada ótima.

Palavras-chave: Qualidade. Qualidade em Serviços. Qualidade Subjetiva e Objetiva.

ROCHA, Hélio Maximino Cardoso. **Gestão de serviços:** a percepção dos clientes da empresa Renovação de Pneus Borborema Ltda. sobre a qualidade dos serviços oferecidos. 78 p. il. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, 2008.

ABSTRACT

Now the business way is in constant development, due to the globalization, the free trade and mainly the technological progress. The interest for the quality in the installment of the services is growing all over the world. The administrators look for the quality of the products, of the services rendered and of the organization as a completely. The increase of the competition, the growth of the business organizations and of the customer's demands, they have been motivating changes in the business way, the companies and organizations all over the world are implementing extensive quality programs. The work has as objective evaluates the level of the external customers' satisfaction regarding the quality of the services rendered by the collaborators of Pneus Borborema's Renewal Ltd. it is Treated of a case study, accompanied of research descriptive, bibliographical and quantitative. The study was accomplished in the internal extent of the organization, involving a universe of 31 (thirty one) interviewees. As research instrument, a questionnaire was used containing 29 (twenty nine) subjects, being 07 (seven) regarding the collaborators' profile, 21 (twenty one) related to the quality in services and 01 (one) regarding suggestions. The obtained results demonstrated that in all indicators of the quality of services there was "agreement"; like this, according to the interviewees, the quality in services in Pneus Borborema's Renewal Ltd. it was considered great.

Keywords: Quality. Quality in Services. Subjective and Objective quality.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Evolução do conceito de qualidade	19
Quadro 02 – Principais precursores da qualidade	20
Quadro 03 – Características da qualidade (ou dimensão) em serviços	28
Quadro 04 – Dimensões/Indicadores.....	46

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Eras da qualidade	19
Figura 02 – Principais precursores da qualidade	27
Figura 03 – A relação entre expectativas, satisfação do cliente e qualidade percebida no serviço.....	30
Figura 04 – Sete lacunas na qualidade que resultam em insatisfação do cliente	31
Figura 05 – Organograma	44
Figura 06 – Modelo da Escala de Likert	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto ao gênero	49
Tabela 02 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à faixa etária	50
Tabela 03 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto ao estado civil ...	51
Tabela 04 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à escolaridade	52
Tabela 05 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à renda familiar .	53
Tabela 06 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto ao tempo que utiliza os serviços da empresa.....	54
Tabela 07 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à frequência na empresa	55
Tabela 08 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade do provedor do serviço	56
Tabela 09 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade do provedor do serviço	57
Tabela 10 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade na solução das reclamações	58
Tabela 11 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade no cumprimento dos compromissos.....	59
Tabela 12 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade no horário de funcionamento	60
Tabela 13 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade do estacionamento.....	61
Tabela 14 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade da garantia	62
Tabela 15 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade das condições de pagamento	63
Tabela 16 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto ao resultado global dos indicadores da qualidade subjetiva	65
Tabela 17 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto ao resultado global dos indicadores da qualidade objetiva	66
Tabela 18 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto aos resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva	67

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Respondentes quanto ao gênero	49
Gráfico 02 – Respondentes quanto à faixa etária	50
Gráfico 03 – Respondentes quanto ao estado civil	51
Gráfico 04 – Respondentes quanto à escolaridade	52
Gráfico 05 – Respondentes quanto à renda familiar	53
Gráfico 06 – Respondentes quanto ao tempo que utiliza os serviços da empresa	54
Gráfico 07 – Respondentes quanto à frequência na empresa	55
Gráfico 08 – Respondentes quanto à qualidade do provedor de serviços	57
Gráfico 09 – Respondentes quanto à qualidade da atmosfera	58
Gráfico 10 – Respondentes quanto à qualidade na solução das reclamações	59
Gráfico 11 – Respondentes quanto à qualidade no cumprimento dos compromissos	60
Gráfico 12 – Respondentes quanto à qualidade no horário de funcionamento	61
Gráfico 13 – Respondentes quanto à qualidade do estacionamento	62
Gráfico 14 – Respondentes quanto à qualidade da garantia	63
Gráfico 15 – Respondentes quanto à qualidade das condições de pagamento	64
Gráfico 16 – Respondentes quanto ao resultado global da pesquisa dos indicadores da qualidade subjetiva	65
Gráfico 17 – Respondentes quanto ao resultado global da pesquisa dos indicadores da qualidade objetiva	67
Gráfico 18 – Respondentes quanto aos resultados globais da pesquisa dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva (isolados)	68
Gráfico 19 – Respondentes quanto aos resultados globais da pesquisa dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva (agrupados).....	68

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	15
CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Qualidade – Conceitos e Definições	17
2.2 Evolução do Conceito de Qualidade	18
2.3 Os Gurus da Qualidade	20
2.4 Dimensões da Qualidade	21
2.4.1 Qualidade Pessoal.....	22
2.4.2 Qualidade Departamental.....	23
2.4.3 Qualidade dos Produtos	24
2.4.4 Qualidade da Empresa	24
2.4.5 Qualidade dos Serviços.....	25
2.4.5.1 O que se Entende por Serviços.....	25
2.4.5.2 Características dos Serviços.....	27
2.4.5.3 Dimensões da Qualidade de Serviços.....	28
2.4.5.4 Como os Clientes Avaliam a Qualidade dos Serviços	30
2.5 Qualidade no Atendimento	32
2.5.1 Pontos Básicos para a Excelência no Atendimento.....	33
2.5.2 O Atendimento como Diferencial Competitivo	33
2.5.3 Requisitos para um Atendimento Eficaz	34
CAPÍTULO 3 – CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO	36
3.1 Nome Empresarial	36
3.2 Nome Fantasia	36
3.3 Logomarca	36
3.4 Endereço	36
3.5 Cadastro Nacional Pessoa Jurídica – CNPJ	37
3.6 Inscrição Municipal	37
3.7 Forma Jurídica	37
3.8 Ramo de Atividade	37
3.9 Empresários	37
3.10 Número de Colaboradores	38

3.11	Produtos	38
3.12	Área Geográfica de Atuação	38
3.13	Clientela Atingida	38
3.14	Missão (Proposta)	39
3.15	Visão (Proposta)	39
3.16	Forças	39
3.17	Fragilidades	39
3.18	Oportunidades	40
3.19	Ameaças	40
3.20	Breve Histórico	40
3.21	Estrutura Organizacional	41
3.21.1	Descrição de Cargos	41
3.21.2	Organograma Proposto	44
CAPÍTULO 4 – ASPECTOS METODOLÓGICOS		45
4.1	Modelo	45
4.2	Plano de Variáveis	46
4.3	População e Amostra	47
4.4	Instrumento	47
4.5	Pré-Teste	47
4.6	Coleta de Dados	47
4.7	Tratamento dos Dados	48
CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS		49
5.1	Perfil dos Respondentes	49
5.1.1	Gênero.....	49
5.1.2	Faixa Etária	50
5.1.3	Estado Civil.....	51
5.1.4	Escolaridade	52
5.1.5	Renda Familiar	53
5.1.6	Tempo que Utiliza os Serviços da Empresa	54
5.1.7	Frequência na Empresa	55
5.2	Qualidade em Serviço	56
5.2.1	Qualidade do Provedor de Serviços	56
5.2.2	Qualidade da Atmosfera	57

5.2.3	Qualidade na Solução das Reclamações	58
5.2.4	Qualidade no Cumprimento dos Compromissos.....	59
5.2.5	Qualidade no Horário de Funcionamento	60
5.2.6	Qualidade do Estacionamento	61
5.2.7	Qualidade da Garantia	62
5.2.8	Qualidade das Condições de Pagamento	63
5.2.9	Resultado Global dos Indicadores da Qualidade Subjetiva	64
5.2.10	Resultado Global dos Indicadores da Qualidade Objetiva	66
5.2.11	Resultados Globais dos Indicadores da Qualidade Subjetiva e Objetiva	67
5.3	Questão Aberta	69
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES		70
REFERÊNCIAS.....		72
APÊNDICES		74
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO		75

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

Com a globalização dos mercados e o surgimento de novas tecnologias, as mudanças vão ocorrendo rapidamente, fazendo com que as empresas passem a se preocuparem com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos e com as pessoas.

Dentro do atual cenário de competitividade, cada vez mais se espera uma atitude proativa dos profissionais, ou seja, antecipar-se às necessidades do cliente através da sensibilidade e percepção dos sinais demonstrados.

O avanço tecnológico é enorme e faz com que os estudiosos do campo da administração desenvolvam sistemas administrativos mais ágeis e flexíveis capazes de adequar-se às condições internas e externas, garantindo, dessa forma, a sobrevivência das organizações num contexto de turbulência constante. Neste cenário é evidente que a conquista e a fidelização do cliente passam a ser o grande desafio da administração, fato este possibilitado pela inovação, criatividade e conseqüentemente superação das expectativas dos mesmos.

Neste contexto, para atender às expectativas de uma clientela cada vez mais exigente, não deverá ser levada em consideração apenas a qualidade dos produtos, mas também os serviços, tanto a qualidade técnica ou objetiva, bem como a qualidade humana e subjetiva.

O setor de serviços vem crescendo de forma expressiva em todo o planeta, e apresenta-se hoje como uma das áreas mais importantes da economia mundial. Diante desta expansão, cresce a preocupação dos empresários e estudiosos do tema com a qualidade dos serviços prestados, uma vez que, num setor marcado pela intangibilidade e heterogeneidade, a qualidade dos serviços oferecidos destaca-se como vantagem competitiva fundamental. A pesquisa é justificada pela importância do setor de serviços na economia mundial, pela preocupação dos estudiosos com a qualidade em serviços que oferecem aos seus clientes alvos na busca por uma vantagem competitiva no mercado. Afinal, num setor marcado pela intangibilidade, heterogeneidade e alta segmentação de mercado, a qualidade percebida pelos clientes que desfrutam dos serviços oferecidos, destaca-se como vantagem competitiva fundamental. Diminuir a distância entre os serviços oferecidos e a expectativa dos clientes surge como meta de muitos empresários do setor; busca-se, se possível, até mesmo superar tais expectativas e desenvolver uma política de melhoria contínua.

Este trabalho foi elaborado a partir de pesquisa realizada na empresa Renovação de Pneus Borborema, localizada em Campina Grande, na Paraíba, que presta serviços em recauchutagem de pneus. A empresa busca constantemente promover melhorias nos serviços que oferece, portanto sentiu a necessidade de diagnosticar o nível de satisfação do cliente externo com relação aos serviços prestados pelos colaboradores.

Diante deste cenário, nos deparamos com uma questão fundamental para a sobrevivência e melhoria da empresa: qual é o nível de qualidade dos serviços prestados pela Renovação de Pneus Borborema, segundo os clientes deste estabelecimento?

A qualidade é importante em todas as áreas da economia, mas no setor de serviços ela ocupa um lugar importante e bastante específico. Enquanto que a qualidade de um produto é tangível, a qualidade de um serviço é intangível. Um serviço é de qualidade quando satisfaz, agrada, é adequado ao uso planejado. Não se pode devolver um serviço que veio com defeito e esperar pelo produto consertado; o cliente insatisfeito simplesmente procura outro prestador. Desta maneira, a principal vantagem competitiva no setor de serviços é a qualidade – único diferencial real entre as prestadoras de serviço no mercado.

Assim sendo, o principal objetivo da pesquisa é diagnosticar como os clientes avaliam a qualidade dos serviços prestados pela empresa Renovação de Pneus Borborema. Para alcançar este objetivo, foi necessário estabelecer como objetivos específicos: identificar as áreas fortes e fracas da empresa; apontar os setores que necessitam de mais investimento; e identificar o potencial de expansão da Renovadora, de acordo com a qualidade dos seus serviços avaliada pelos clientes.

É válido ressaltar que o interesse em investigar o tema partiu da premissa de que a qualidade dos serviços constitui-se atualmente num grande diferencial competitivo e, neste sentido, os clientes internos deverão estar sempre preparados para gerar cada vez mais satisfação para o cliente externo.

O trabalho encontra-se estruturado da seguinte forma: **Capítulo 1** – Fundamentação Teórica, que trata da base conceitual da área e temas escolhidos; **Capítulo 2** – Caracterização do Objeto de Estudo, que apresenta os dados constitutivos da empresa que serviu como objeto de estudo; **Capítulo 3** – Aspectos Metodológicos, que aponta, dentre outros, o modelo de pesquisa, a população pesquisada, o instrumento de coleta de dados e a forma de tratamento dos mesmos; e **Capítulo 4** – Análise e Interpretação dos Resultados, onde é feita a análise e a interpretação dos resultados obtidos na pesquisa de campo.

Como etapa final, apresentam-se as conclusões e recomendações, referências e apêndice.

CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Qualidade – Conceito e Definições

O conceito de qualidade vem se aprimorando cada vez mais. A busca pela qualidade está se tornando indispensável na vida do ser humano, o que tem qualidade para uns pode não ter para outros, tudo depende da percepção do cliente, observando o desempenho do produto, o custo benefício, as condições de atendimento do processo de aquisição, a garantia, a tradição no mercado, prazo, dentre outros. Sendo fornecedor, analisará a qualidade ligada à satisfação do cliente, a relação custo benefício e a observação do que o mercado está necessitando. A noção de qualidade está sempre ligada ao que é bom, o que é melhor, duradouro, eficaz... Ao que se adapta e satisfaça as necessidades objetivas e subjetivas que o cliente necessite com um baixo custo.

Antes de elaborar aspectos inerentes à qualidade com maior aprofundamento, convém ressaltar o que significa qualidade, segundo alguns estudiosos.

Segundo Paladini (2000, p. 29), existem dois aspectos técnicos fundamentais sobre conceito de qualidade, a saber:

1. Qualquer que seja a definição da proposta para qualidade, espera-se que ela não contraiu a noção intuitiva que se tem sobre ela, isto é, o que já se sabe a respeito do assunto;
2. Como a questão da qualidade faz parte do dia-a-dia das pessoas não pode identificar e delimitar seu significado com precisão.

De acordo com Modia (2004, p. 78),

[...] A qualidade corresponde à correção de erros de produtos com defeito e simplificação e à racionalização de procedimentos de tarefas e à agilização da comercialização dos produtos. Por esses motivos, a qualidade refere-se a padrões de procedimentos que visam adequar e uniformizar os produtos, tendo em vista sua aceitação pelo consumidor cliente, com a intenção de torná-lo cativo e fiel no seu consumo.

Pode-se entender a qualidade como um sistema de gerenciamento que:

– É gerenciável como outra função de administração. – Os objetivos podem ser formulados e direcionados no sentido de alcançar a sua realização. – Podem ser desenvolvidos programas específicos ou um processo mais amplo para que se certifique da qualidade dos objetivos alcançados (OLIVEIRA, 2004, p. 26).

O conceito de qualidade pode assumir conotações diferentes, porém em todos eles há a necessidade de medir o grau de satisfação dos clientes, seja em relação aos produtos e aos serviços prestados. Dessa maneira, a qualidade se apresenta com o intuito de satisfazer as necessidades dos clientes, podendo ainda dizer que a qualidade é definida pelo cliente.

Manãs (1995 *apud* OLIVEIRA, 2004, p. 26) define qualidade em dois pontos de vista importantes:

- A qualidade e a adaptação às necessidades dos clientes.
- A qualidade e a manutenção de todos os clientes satisfeitos, todo o tempo.

2.2 Evolução do Conceito de Qualidade

No início da civilização, o ser humano provia as suas necessidades de acordo com a sua condição, a caça servia de alimentação, o artesão fazia a cabana, a costureira consertava o casaco. Desta forma, surgiram aldeias e vilas, com suas habilidades, passando a trabalhar sob encomenda.

No século XIII surgem associações formadas por negociantes e artesãos que proporcionavam a formação profissional baseada no ensino de ofício aos aprendizes sob supervisão dos mestres.

De acordo com Ballesterro-Alvarez (2001, p. 139), “as primeiras ações reais desenvolvidas no sentido da qualidade datam de 1920 e surgiram nos Estados Unidos”. Entretanto, em 1931, pela primeira vez, surgiram estudos de cunho científico voltados para qualidade. Estudos estes que deram forte contribuição à qualidade até os dias atuais. Para melhores esclarecimentos, o Quadro 01, a seguir, mostra a contextualização da qualidade da década de 1950 a 1990.

Quadro 01 – Evolução do conceito de qualidade.

Época	Foco	Fato Gerador	Qualidade	Ênfase	Instrumentos
1950	Padrões	Produção em massa	Atendimentos aos padrões estabelecidos no projeto do produto	Interna, dentro da empresa; importância dada aos interesses do fabricante e produtor	<ul style="list-style-type: none"> • Padronização • Inspeção • Controle estatístico do processo
1960	Usos	Consumidor	Atendimento do uso que o consumidor pretende para o produto oferecido	Externa, o cliente é o mais importante; deve atender-se aos interesses do consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa de mercado • Análise de tendências • Início do envolvimento inter-funcional na empresa • Estrutura matricial
1970	Custos	Crise do petróleo	Atendimento do mercado consumidor com custos de produção mais baixos	Interna, dentro da empresa; início do controle do processo	<ul style="list-style-type: none"> • Controle total de qualidade • Círculos de controle de qualidade • Novas práticas de qualidade
1980	Desejos	Mudanças sociais e políticas	Antecipar-se às necessidades do cliente	Externa, o cliente é o mais importante; integração; competição	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão do processo • Sondagem de mercado • Controle de qualidade gerencial • Novas formas de estruturas organizacionais
1990	Investidor	Globalização	Reconhecimento do valor do produto	Mista; interna, dentro da empresa; externa, economia global	<ul style="list-style-type: none"> • Todas as anteriores • Análise global • Decisões estratégicas • Importância das pessoas • Preocupação ambiental • Quebra de paradigmas

Fonte: Ballesterro-Alvarez (2001, p. 142).

Já Maximiano (2000 *apud* OLIVEIRA, 2004), quando se refere à evolução da qualidade, reporta-se apenas a três eras, que se encontram bem definidas na Figura 01, a seguir:



Figura 01 – Eras da qualidade.

Fonte: Oliveira (2004, p. 4).

2.3 Os Gurus da Qualidade

Os seres humanos, desde os primórdios, se organizam com o objetivo de atender suas necessidades, na luta pela sobrevivência. Seguindo este raciocínio, para analisar a evolução das organizações, nota-se que, inicialmente, a preocupação em manter clientes era inexistente, já que estes não tinham opção de escolher seus fornecedores. Baseados na qualidade de produtos e/ou serviços, devido ao fato de que todos ofereciam basicamente a mesma qualidade.

Neste contexto, foram surgindo estudiosos (gurus) que passaram a seguir uma filosofia e uma série de princípios que, de maneira abrangente, envolveu o que é necessário para a adoção da qualidade pelas organizações.

Assim, a contribuição dos principais gurus da qualidade para a mudança de atitudes dos empresários vem promovendo mudanças contínuas no melhoramento da imagem das empresas, conforme a Quadro 02, a seguir.

Quadro 02 – Principais precursores da qualidade.

Aspecto	Deming	Juran	Feigenbaum	Crosby	Ishikawa
Visão de Qualidade	Entender perfeitamente as necessidades do cliente. Buscar resultados homogêneos. Buscar medidas de pré-visão que eliminem as variações.	Percepção adequada das necessidades do cliente. Melhorias efetuadas a partir dos níveis alcançados anteriormente.	Clientes exigem. Espelhada nas especificações de todas as etapas. Processos compatíveis às exigências.	Satisfação do cliente define as especificações do produto. Cumprimento total das especificações.	Percepção das necessidades do mercado. Satisfação total dessas necessidades. Adequação dos produtos. Resultados homogêneos.
Visão de Ser Humano	Comprometimento e conscientização. Motivação via integração. Identidade de objetivos entre a empresa e o funcionário.	Comprometimento com a qualidade em todos os níveis. Total envolvimento.	Conscientização da contribuição individual para o resultado da qualidade.	Comprometimento, conscientização, comunicação e motivação conseguidas por meio de recompensas diversas.	Valorização total do ser humano. Qualidade é inerente ao ser humano. Comprometimento com a qualidade de vida tanto individual quanto social.

Continuação do Quadro 2:

Aspecto	Deming	Juran	Feigenbaum	Crosby	Ishikawa
Visão de Sistema	Definição das necessidades do cliente. Aprimoramento dos processos. Melhoria contínua. Transferência dos resultados aos clientes.	Características do produto para satisfação do cliente. Aprimoramento constante. Equipes interfuncionais. Compromisso com os níveis de qualidade já atingidos.	Forte estrutura técnica e administrativa. Procedimentos totalmente detalhados.	Envolvimento de toda a empresa. Metas de qualidade estabelecidas e com avaliações frequentes. Custos são o elemento chave para definir áreas com problemas.	Iniciação com o projeto do produto. Desenvolvimento de novos produtos. Aperfeiçoamento contínuo com o uso de relações. Garantia de qualidade ao cliente.
Visão de Gerência	Responsável pela liderança e coordenação de esforços.	Responsável pelo planejamento, controle e melhoria da qualidade.	Gerência de especialistas, responsáveis pela qualidade alcançada.	Responsável pela disseminação das metas de qualidade e de controle.	Orientar e ensinar as pessoas que trabalham ao seu redor.
Ferramentas	Controle estatístico do processo	Metodologia para solução de problemas.	Sistema de qualidade estruturado.	Planejamento e controle de qualidade estruturado.	Sete ferramentas básicas.

Fonte: Ballester-Alvarez, 2001, p. 145.

2.4 Dimensões da Qualidade

Segundo Moller (2002, p. 15), “qualquer programa visando melhorar a qualidade de uma empresa ou organização deve incluir melhoramentos em todas as cinco áreas”, a saber:

- Qualidade pessoal;
- Qualidade departamental;
- Qualidade de produtos;
- Qualidade de serviços;
- Qualidade de empresa.

2.4.1 Qualidade Pessoal

A qualidade pessoal é a base de todas as qualidades para se iniciar o desenvolvimento da qualidade em uma empresa ou organização, é com o desempenho do indivíduo e suas atitudes com relação à qualidade.

Pelo ponto de vista da TMI (Time Manager Internacional *apud* MOLLER, 2002), presta-se muito pouca atenção à qualidade das pessoas, cujos esforços são cruciais para a qualidade tanto de produtos como de serviços. Os esforços e o desempenho dos indivíduos determinam a percepção, pelos clientes, da qualidade dos serviços, a qual se torna quase um sinônimo de qualidade pessoal.

“A qualidade pessoal pode ser definida como a satisfação das exigências e expectativas técnicas e humanas da própria pessoa e das outras” (MOLLER, 2002, p. 18).

Ainda, segundo Moller (2002, p. 21), a TMI (Time Manager Internacional) trabalha com dois tipos de padrões para a qualidade pessoal. O nível AP (*actual performance*) e o nível IP (*ideal performance*). Assim:

- **Nível AP:** nível atual de desempenho. Expressão daquilo que a pessoa está de fato fazendo na situação presente.
- **Nível IP:** nível de desempenho. Expressão dos desejos, expectativas e exigências mais íntimas de uma pessoa, concernentes ao seu desempenho.

Uma pessoa somente está satisfeita de fato com os seus esforços quando o nível AP (*actual performance*) está próximo ao nível IP (*ideal performance*).

“A soma do potencial de todos para melhorar indica o potencial geral para desenvolvimentos de um departamento, uma empresa ou uma organização” (MOLLER, 2002, p. 21).

Para ajudar o leitor a desenvolver seu nível AP (*actual performance*) e criar um maior senso de satisfação, tanto para si como para as pessoas que o cercam, observe algumas regras, a seguir:

1. Fixe metas de qualidade pessoal
2. Estabeleça sua própria contagem de qualidade pessoal
3. Verifique o quanto os outros estão satisfeitos com os seus esforços
4. Encare sua ligação seguinte como um cliente valioso
5. Evite erros
6. Execute as tarefas de forma eficaz
7. Utilize bem os recursos
8. Seja comprometido
9. Aprenda a terminar aquilo que começar – fortaleça sua autodisciplina

10. Controle seu estresse
11. Seja ético – mantenha sua integridade
12. Exija qualidade (MOLLER, 2002, p. 57).

Entretanto, para elevar o nível de IP (*ideal performance*) de jovens, alguns conselhos e idéias abaixo relacionados poderão ser utilizados:

1. Dê um bom exemplo
2. Faça exigências
3. Dê reconhecimento
4. Repreenda sem desencorajar
5. Seja aberto a críticas
6. Dê-lhes responsabilidades e liberdade de ação
7. Crie um estilo de vida ativo e íntimo
8. Use humor
9. Seja leal com seu (sua) companheiro (a)
10. Discuta qualidade pessoal com os jovens (MOLLER, 2002, p. 102).

2.4.2 Qualidade Departamental

Ainda segundo Moller (2002, p. 119), a qualidade departamental pode ser definida “como o quanto um departamento, como um todo, satisfaz as exigências e expectativas técnicas e humanas dele mesmo e do mundo exterior”.

As exigências precisam ser claramente definidas, antes que possam ser satisfeitas. Elas refletem, em vez disso, o nível de qualidade, cujo respeito os departamentos de uma organização concordam, tanto entre eles como com o mundo exterior.

Para que uma organização possa mensurar a qualidade departamental, alguns fatores deverão ser levados em consideração, a exemplo de:

1. Metas
2. Divisão de responsabilidades
3. Eficácia/eficiência/produtividade
4. Tomada de decisão
5. Delegação
6. Comunicação e coordenação interna
7. Comunicação e coordenação externa
8. Ambiente físico
9. Consciência de qualidade
10. Criatividade e inovação
11. Comprometimento
12. Reconhecimento e recompensa
13. Desenvolvimento de funcionários
14. Ambiente psicológico em geral (Idem, p. 136).

2.4.3 Qualidade dos Produtos

Conforme Moller (2002, p. 153), “a qualidade de um produto é julgada tanto pelo produtor como pelo consumidor, a qualidade do produto pode ser algo muito tangível e objetivo, ou algo subjetivo e emocional”.

Neste contexto, a qualidade pode ser definida, do ponto de vista do produtor e do consumidor, como sendo:

- Em termos do processo de produção, a qualidade do produto pode ser definida como: o grau até o qual um produto satisfaz os requisitos descritos na sua especificação.
- Em termos do processo de produção, a qualidade do produto pode ser definida como: o grau até o qual um produto satisfaz as exigências dos clientes, com respeito à função e ao gosto (Idem, p. 153).

2.4.4 Qualidade da Empresa

Ainda na visão de Moller (2002, p. 161), “a qualidade da empresa pode ser definida pelo grau até o qual o desempenho global de uma empresa ou organização satisfaz as exigências e expectativas técnicas e humanas”.

As empresas tendem a melhorar a qualidade do seu pessoal, departamentos, produtos e serviços para atender às exigências do mercado, as empresas podem trabalhar para introduzir uma cultura de qualidade a qual influencia toda a organização.

Conforme Moller (2002, p. 162-3), existem 17 indicadores de uma empresa de qualidade.

1. Foco no desenvolvimento da qualidade
2. Participação da gerência no processo de qualidade
3. Clientes/usuários satisfeitos
4. Funcionários comprometidos
5. Desenvolvimento da qualidade a longo prazo
6. Metas de qualidade claramente definidas
7. O desempenho da qualidade é premiado
8. O controle de qualidade é percebido de forma positiva
9. A pessoa seguinte no processo produtivo é um cliente valioso
10. Investimento em treinamento e desenvolvimento de pessoal
11. Prevenção/redução de erros
12. Nível de decisão adequado
13. Caminho direto até os usuários finais
14. Ênfase tanto na qualidade técnica como na humana

15. Ações da empresa dirigidas às necessidades dos clientes
16. Análise de valor permanente
17. Reconhecimento, pela empresa, do seu papel na sociedade.

2.4.5 Qualidade dos Serviços

A qualidade é importante em todas as áreas da economia, mas no setor de serviços ela ocupa um lugar importante e bastante específico. Enquanto que a qualidade de um produto é tangível, a qualidade de um serviço é intangível. Um serviço é de qualidade quando satisfaz, agrada, é adequado ao uso planejado. Não se pode devolver um serviço que veio com defeito e esperar pelo produto consertado; o cliente insatisfeito simplesmente procura outro prestador. Desta maneira, a principal vantagem competitiva no setor de serviços é a qualidade – único diferencial real entre as prestadoras de serviço no mercado.

2.4.5.1 O que se Entende por Serviços

Serviço – palavra de vários significados que propõe aos autores suas próprias definições incluindo, assim, suas características próprias e importantes.

Com a crescente competitividade, os produtos similares estão tecnicamente iguais aos dos concorrentes. Fazendo da qualidade dos serviços prestados na compra e no uso de um produto o diferencial para o cliente, na escolha de seu fornecedor.

De acordo com Las Casas (1997, p. 14), “serviços são atos, ações, desempenho”. Ou seja, é a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho. “A qualidade total em serviços engloba, além dos clientes externos, todos os que interagem com a empresa, ou seja, funcionários e administradores” (Idem, p. 21).

Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Em todo o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção [...] (LOVELOCK, 2001, p. 5).

A razão disso é que os serviços, sendo atos, desempenho, ação, pressupõem que cada pessoa próxima ao indivíduo e considerada um cliente. Em decorrência, uma organização

deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios a todos que com ela interagem e isto significa considerar clientes, proprietários, como também todas as demais entidades de um mercado.

Diante de um contexto de uma economia cada vez mais globalizada, onde a concorrência aumenta assustadoramente e os clientes se tornam cada vez mais exigentes, atraídos por uma diversidade de serviços cada vez maior, fica fácil perceber que as empresas que não começarem a enxergar o grau de importância que a qualidade nos serviços realmente representa, estarão correndo um sério risco de não permanecer no mercado.

A empresa precisa produzir e entregar bens e serviços que satisfaçam às exigências e expectativas de clientes e usuários [...] É difícil imaginar uma instituição satisfazendo com consciência os requisitos de qualidade do mundo exterior, a menos que seus bens e serviços sejam produzidos e prestados por pessoas com alto nível de qualidade pessoal (MOLLER, 2002, p. 17).

A empresa que não oferecer serviços de qualidade para seus clientes perderá o lugar para outra que oferecerá o melhor de si para eles. Assim, qualquer organização deve capacitar o cliente interno para atuar de forma ótima em todas as situações de serviços.

Os clientes experimentam o serviço em situações de “linha de frente”, ou seja, através de contatos diretos com os clientes internos. Neste sentido, devem ser vistos como alvo principal da atenção e do serviço interno.

Segundo Cobra (2003, p. 333), “em uma definição genérica, serviços poderiam ser entendidos como tarefas intangíveis que satisfaçam as necessidades do consumidor final e usuários de negócios”.

Conforme Oliveira (2004, p. 10), “a Qualidade total aplicada ao setor de serviços está relacionada com o fornecimento do produto ‘serviço’ com qualidade superior aos clientes, proprietários e funcionários”.

Para Kotler e Keller (2006, p. 448),

[...] serviço é qualquer ato de desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.

2.4.5.2 Características dos Serviços

Segundo Las Casas (1999, p. 14), serviços são “atos, ações, desempenho”. Com esta definição, o autor procura englobar todas as categorias de serviços, estejam elas agregadas ou não a um bem. Para Las Casas (1999), o produto final de um serviço é um sentimento: os clientes ficam satisfeitos ou insatisfeitos de acordo com a qualidade do serviço prestado. Não obstante, o setor de serviços, tomado de forma geral, pode ser compreendido como uma combinação de componentes tangíveis e intangíveis, em diferentes proporções, a depender do serviço considerado, como demonstra a Figura 02, abaixo:

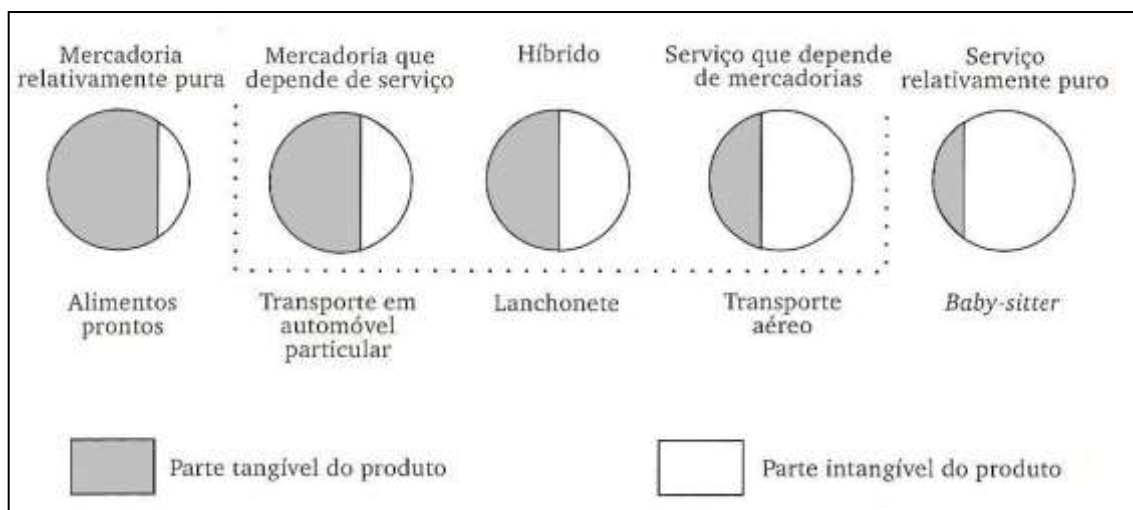


Figura 02 – Tangibilidade e Intangibilidade na prestação de serviços.

Fonte: Las Casas (1999, p. ??).

Las Casas (1999, p.24-25) atribui ainda aos serviços quatro características que os distinguem de outros setores econômicos e atividades comerciais. Para o autor, os serviços são caracterizados pelos seguintes elementos:

- **Intangibilidade:** os serviços são abstratos, o que requer tratamento especial quando se realiza o marketing. Quando se presta um serviço, por mais tangibilidade que o processo envolva, o que está se tentando alcançar é a satisfação do cliente; o produto final, por assim dizer, não é palpável, trata-se de um sentimento.
- **Heterogeneidade:** é impossível manter a qualidade de um serviço constante, uma vez que os serviços são produzidos por seres humanos, sujeitos a variações de comportamentos e instabilidade emocional. Não se controla a qualidade de um serviço com se controla a qualidade de fabricação de um carro, por exemplo.

- **Simultaneidade:** a produção dos serviços é concomitante ao seu consumo, os dois aspectos não se separam. Esta característica chama atenção para a prioridade que deve ser direcionada para o momento de contato com a clientela, quando se trata de produção de serviços.
- **Inseparabilidade:** Ao contrário dos bens, não é possível acumular ou estocar serviços; é necessária uma capacitação especial e antecipada para o momento da prestação do serviço – geralmente os serviços são prestados com vendedor e comprador frente a frente. Daí surge a necessidade de estratégias de marketing específicas para os serviços, como treinamento e imagem, que visam conferir à equipe de vendas uma padronização de desempenho que não desconsidere a heterogeneidade das expectativas dos clientes.

2.4.5.3 Dimensões da Qualidade de Serviços

Segundo Moller (2002, p. 154),

[...] Até 1980, a maior parte da literatura a respeito de qualidade focalizava o produto físico [...]. A qualidade dos serviços era tratada, na literatura de marketing, como um subproduto, alguma coisa que ajudava o cliente a comprar um produto ou a usá-lo mais tarde.

Atualmente, os serviços não são mais subprodutos, eles são o próprio produto. Portanto, a qualidade do serviço é julgada tanto pelo provedor (a organização de serviço) como pelo receptor (o cliente). Desta forma, pode ser definida de duas maneiras.

- Dentro de uma empresa – como o grau até o qual um serviço satisfaz os requisitos descritos em suas especificações.
- Fora da empresa (mercado) – como o grau até o qual um serviço satisfaz as exigências, os desejos e as expectativas do seu receptor (Idem, p. 155).

De acordo com Almeida (2001, p. 61), “características da qualidade (ou dimensões) em serviços são os aspectos pelos quais o cliente julga a qualidade de serviço oferecido por você ou sua empresa”, conforme mostrado no Quadro 03.

Quadro 03 – Características da qualidade (ou dimensão) em serviços.

Dimensão (ou características de serviço)	Diz respeito...
Aspectos tangíveis	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente físico / decoração / instalações / equipamentos. • Aparência dos funcionários.
Empatia	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de colocar-se no lugar (sensibilidade) • Grau de cuidado e cortesia dispensados ao cliente. • Atenção individualizada.
Competência	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidade e preparação técnica para desempenhar a função.

Continuação do Quadro 3:

Dimensão (ou características de serviço)	Diz respeito...
Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Fornecimento do prometido: no tempo certo, com precisão. • Habilidade de transmitir confiança ao cliente.
Responsividade	<p style="text-align: center;">(Velocidade + Disposição de servir)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidade de transmitir confiança ao cliente. • Velocidade de resposta. • Disposição virtual (automática).

Fonte: Adaptada de Almeida, 2001, p. 62.

Para Moller (2002, p. 156), “a percepção do receptor de um determinado serviço é afetada por suas espécies de qualidade desse serviço: a qualidade técnica, ou ‘objetiva’, e a qualidade humana, ou ‘subjéitiva’”. Desta forma, convém destacar o que significa qualidade subjéitiva e objetiva para Moller.

– **Qualidade “subjéitiva” exprime o conteúdo emocional do serviço:**

- Do provedor do serviço:
 - Comprometimento
 - Atitude
 - Amabilidade
 - Flexibilidade
 - Atenção
- Atmosfera
- Solução das Reclamações
- Cumprimento dos Compromissos

– **A qualidade “objetiva” exprime o conteúdo tangível do serviço:**

- Cardápio ou carta de vinhos
- Horário dos trens
- Conforto da poltrona do avião
- Taxa de juros
- Local para estacionar
- Instruções para uso
- Horas de funcionamento
- Apólice de seguros
- Arranjos de garantia
- Condições de pagamento
- Programação de ensino
- Formulário de inscrição etc.

Para melhorar a qualidade de um serviço é necessário especificar requisitos tanto para a qualidade “objetiva” como para a “subjéitiva”, além de tornar possível a medição desses requisitos.

Lovelock (2006, p. 109) também destaca as cinco dimensões da qualidade em serviços citando Parasuraman, Zeithaml, Berry, entretanto, diferente de Almeida (2001, p. 61), substituindo Competência por Sensibilidade; e Responsividade por Segurança.

- **Confiabilidade:** a empresa é confiável no fornecimento de serviço conforme prometido, no curso do tempo?
- **Tangíveis:** como são as instalações físicas, equipamento, pessoal e material de comunicação do fornecedor do serviço?
- **Sensibilidade:** os funcionários da empresa são prestativos e capazes de fornecer pronto atendimento?
- **Segurança:** os funcionários do serviço são bem informados, educados, competentes e dignos de confiança?
- **Empatia:** a empresa de serviço fornece atenção cuidadosa, personalizada?

2.4.5.4 Como os Clientes Avaliam a Qualidade dos Serviços

Antes que os clientes adquiram um serviço, eles geram uma expectativa sobre o produto desejado, seja por experiências passadas, recomendações de terceiros e propaganda de um fornecedor de serviços. Ao adquirirem o produto, fazem uma comparação da qualidade esperada com aquilo que realmente receberam, conforme a Figura 03.

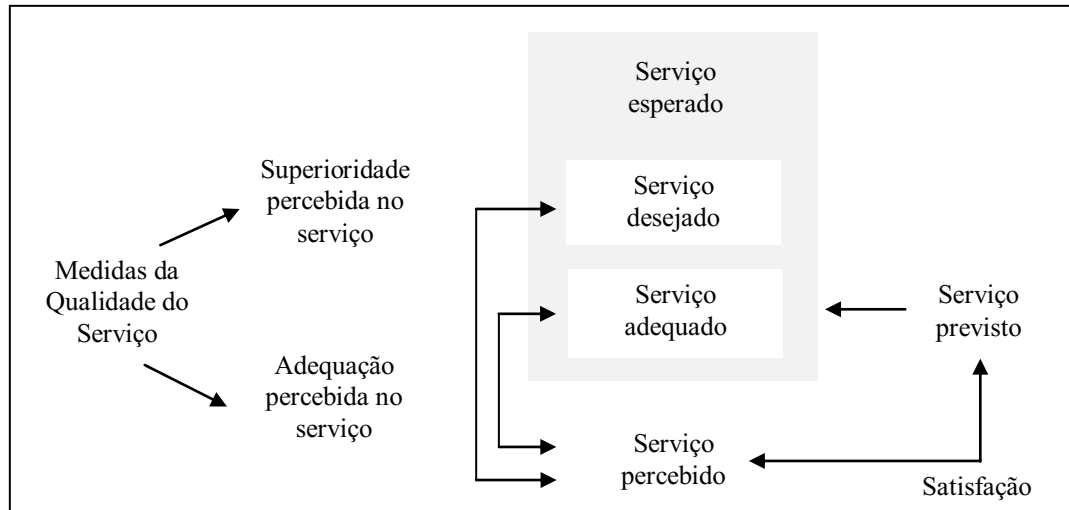


Figura 03 – A relação entre expectativas, satisfação do cliente e qualidade percebida no serviço.
Fonte: Lovelock e Wright (2006, p. 107).

É válido ressaltar que quando os desempenhos dos serviços surpreendem e encontram os clientes por ficarem acima dos seus níveis desejados, serão vistos como de qualidade superior, caso contrário ocorre uma discrepância – ou lacuna na qualidade – entre o desempenho do fornecedor de serviços e a expectativa do cliente, conforme a Figura 04, a seguir.

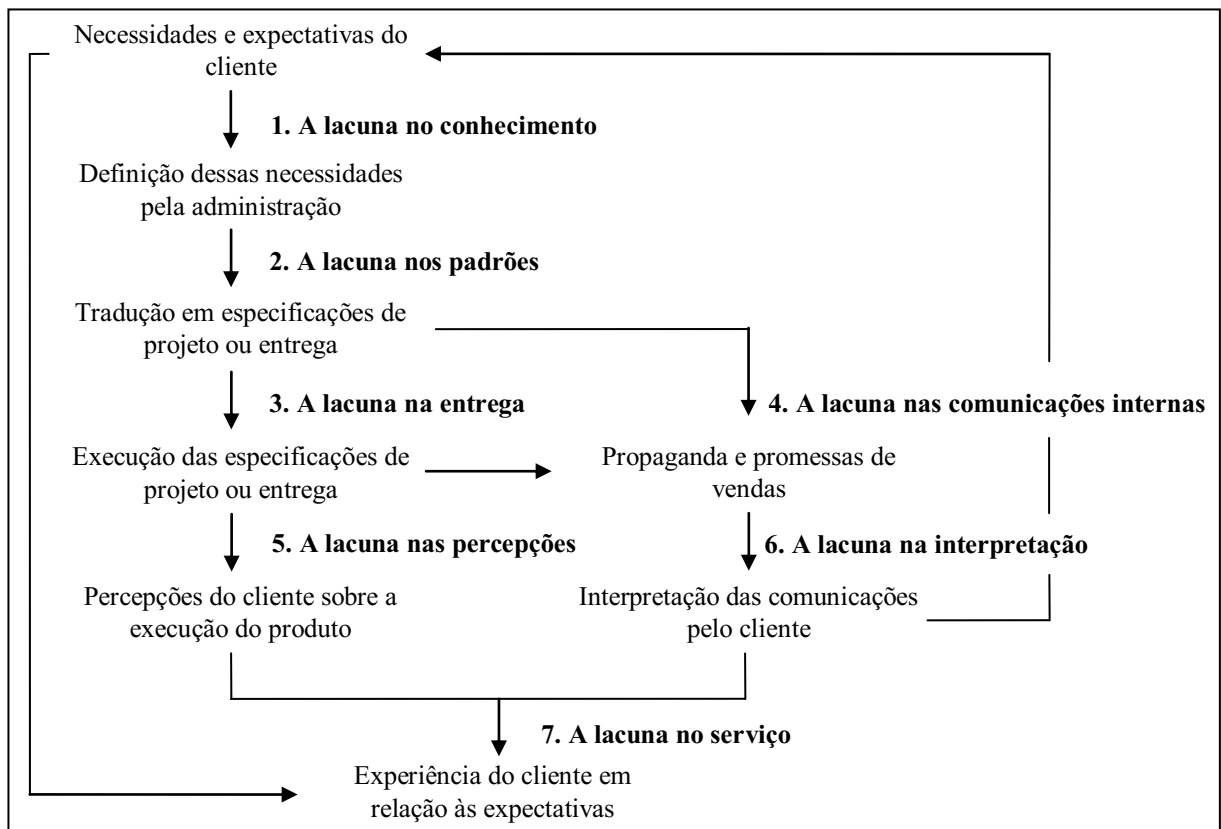


Figura 04 – Sete lacunas na qualidade que resultam em insatisfação do cliente.
 Fonte: Lovelock e Wright (2006, p. 108).

Para melhor esclarecimento é válido definir o que significa cada uma dessas lacunas na visão de Lovelock e Wright (2006, p. 108-109).

1. **Lacuna no conhecimento:** a diferença entre o que os fornecedores de serviço acreditam que os clientes esperam e as necessidades e expectativas reais dos clientes;
2. **Lacuna nos padrões:** a diferença entre as percepções da administração sobre as expectativas do cliente e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega do serviço;
3. **Lacuna na entrega:** a diferença entre padrões de entrega específicos e o desempenho real do fornecedor de serviços;
4. **Lacuna nas comunicações interna:** a diferença entre aquilo que o pessoal de propaganda e vendas julga que são as características do produto, desempenho e nível de qualidade do serviço e aquilo que a companhia realmente é capaz de entregar;
5. **Lacuna nas percepções:** a diferença entre aquilo que é realmente entregue e aquilo que os clientes percebem ter recebido (porque são incapazes de avaliar acuradamente a qualidade do serviço);
6. **Lacuna na interpretação:** a diferença entre aquilo que as companhias de comunicação de um fornecedor de serviços realmente prometem e aquilo que um cliente acha que foi prometido pro essas comunicações;
7. **Lacuna no serviço:** a diferença entre o que os clientes esperam receber e suas percepções do serviço que é realmente entregue.

Qualquer uma das sete lacunas na qualidade pode prejudicar as relações com os clientes. Lembre-se de que a qualidade do serviço é uma opinião geral do cliente sobre a entrega do serviço, que é constituída de uma série de experiências bem ou mal sucedidas com o serviço. Evitar as lacunas no serviço em todo encontro do serviço ajudará uma empresa a melhorar sua reputação de qualidade dos serviços.

2.5 Qualidade no Atendimento

Atrair e manter clientes está sendo uma tarefa cada vez mais difícil para as empresas, pois se ela não procura conhecer o seu consumidor para atender adequadamente às suas necessidades e desejos, certamente o cliente a substituirá pela concorrência.

É preciso fazer a diferenciação do atendimento em dois tipos: a empresa procura apenas cumprir tarefas e a que visa à qualidade dos serviços e à satisfação dos clientes.

Para se ter um bom atendimento do cliente, Piazza (1999, p. 14) destaca três palavras: **empatia, interesse e talento**. O autor define

[...] a empatia como a capacidade de se colocar no lugar do outro por inteiro sem meias verdades; o interesse é o verdadeiro desejo de apresentar soluções para as necessidades apresentadas pelo cliente; e o talento que é o seu jeito de ser especial moldado pelo saber e pela experiência.

Satisfazer o cliente, por meio da ferramenta atendimento, passa a ser algo visto como uma filosofia empresarial de sobrevivência. Não basta tratar bem o cliente; é preciso superar suas expectativas oferecendo-lhe produtos e serviços que possuam valor agregado, pois ele faz a diferença entre um serviço e um bom atendimento.

Ainda segundo Piazza (1999, p. 48),

A qualidade no atendimento tem como prioridade atender às necessidades e desejos dos clientes. A empresa passa a permanecer em segundo plano, pois a nova filosofia colocava consumidor em primeiro lugar. É importante salientar que a implementação dessa filosofia empresarial requer: a inversão das responsabilidades hierárquicas na empresa, mediante a qual as gerências passam a contar com mais autonomia de decisão e apoio ao pessoal da linha de frente; o estreito relacionamento entre o departamento de recursos humanos e o comercial e marketing, visando a melhor seleção, treinamento e motivação da força do trabalho, a fim de que o produto ou serviço seja oferecido ao cliente na ótica da qualidade; e a criação de uma verdadeira parceria com o cliente e com o funcionário, mediante uma cooperação mútua para o sucesso.

2.5.1 Pontos Básicos para a Excelência no Atendimento

Piazza (1999, p. 37-38) enumera alguns pontos básicos para a excelência no atendimento a clientes:

1. Todos são responsáveis pelo desenvolvimento e manutenção das relações entre a empresa e seus clientes. O dono, os diretores, os gerentes e os funcionários não importa a posição que cada um esteja ocupando. Todos devem efetivamente participar;
2. Cada um é a própria empresa aos olhos dos clientes e também daqueles que ainda não são clientes. A aplicação dos princípios do bom relacionamento com o público é que permite que a empresa mantenha lugar de destaque;
3. O cliente é quem deve ter a preferência. Ele nunca deve ser colocado em segundo plano. Facilite a visita do cliente à sua empresa auxiliando-o no que for necessário, a fim de que ele se sinta bem atendido;
4. Não se esqueça de que para o cliente o tempo é muito importante;
5. Faça o cliente gostar de ir à empresa com um atendimento recheado de alegria, disposição e paciência;
6. Seja cortês com todos sem qualquer tipo de preconceito;
7. Dê atenção especial às pessoas idosas e humildes. Sorria. Use o sorriso como forma de cativar o cliente e criar nele os momentos mágicos da emotividade; use bom senso para tomar suas decisões. Analise bem os fatos antes de decidir;
8. Use sua aptidão verbal para se comunicar, transmitir as idéias e refletir o seu conhecimento sobre os produtos e serviços que oferece ao cliente;
9. Olhe para o cliente. Não dê atenção ao que está à sua volta. Fixe-se no cliente;
10. Use gestos, pois é um recurso muito valioso enfatizar pontos e confirmar detalhes;
11. Use a sua memória aliada poderosa para reter os fatos, detalhes e idéias relacionadas com as informações que precisam ser prestadas do cliente. Sua capacidade de memória significa segurança;
12. Use bem o vocabulário e dê preferência a palavras simples que transmitam idéias claras e objetivas;
13. A sua voz é um recurso dos mais importantes para prender a atenção do cliente e influenciá-lo positivamente;
14. Procure adaptar-se a cada situação de atendimento, inclusive nos imprevistos e nas reclamações, buscando sempre a satisfação do cliente.

2.5.2 O Atendimento como Diferencial Competitivo

Para Paladini (2000, p. 20), “atender o cliente deixou de ser apenas um preceito teórico ou recurso retórico para configurar-se na prática como uma das principais ferramentas que uma organização precisa para poder enfrentar a acirrada concorrência e crescer”.

A qualidade na prestação de serviço depende do desempenho de cada funcionário, consiste do papel que tem a cumprir e do seu comprometimento com o sucesso da empresa. Os colaboradores precisam entender que um bom serviço está associado ao desempenho,

embora não seja tudo que interessa ao cliente, que resguarda outros aspectos mais importantes como o atendimento e o custo.

O atendimento na prestação de serviços é realizado por pessoas, os funcionários da empresa, e não por máquinas. As máquinas não estabelecem o nível de relação de que o cliente precisa para se sentir plenamente atendido e satisfeito. Se uma empresa direcionar a modernização de sua administração, para as pessoas que fazem o atendimento, certamente estará incluída entre os prestadores de serviços de alta qualidade. Todavia, a modernização tecnológica, quando voltada para o atendimento ao cliente, não tem necessariamente uma relação com a qualidade de seus serviços, mas com a qualidade dos serviços prestados.

2.5.3 Requisitos para um Atendimento Eficaz

Diante da importância do bom atendimento para a fidelização de clientes, Furlan (2004) indica 10 requisitos para se obter um atendimento eficaz, são eles:

1. **Cortesia.** É o atributo fundamental no tratamento humano, principalmente para o atendimento que está diariamente em contato com diversos tipos de pessoas.
2. **Discrição.** É um requisito indispensável para que se evite que comentários indiscretos sejam feitos, tanto em relação ao público externo quanto em relação ao público interno.
3. **Rapidez.** É um valor imprescindível, especialmente no atendimento em saúde. Ao se atentar para essa variável, pode-se evitar insatisfação e irritação do cliente.
4. **Entusiasmo.** Tão importante quanto a rapidez é o entusiasmo com que o público é atendido, fazendo com que esse trabalho não seja executado de forma mecânica e indiferente.
5. **Controle emotivo.** O profissional atendente não pode deixar que seus problemas emocionais interfiram em suas atividades diárias.
6. **Paciência.** Para atender bem ao público deve-se ter um bom exercício de paciência.
7. **Bom senso.** Diz respeito à maneira de lidar de acordo com o momento. É a forma de analisar a situação, bem como as possíveis saídas e tomar a atitude considerada mais lógica, estando preparado para arcar com as conseqüências.

8. **Flexibilidade.** O profissional atendente precisa saber defender seu ponto de vista sem agredir e mudar de opinião sem humilhar-se.
9. **Conhecimento.** O profissional que atende deve demonstrar conhecimento sobre sua empresa e, principalmente, sobre sua área de atuação para poder transmitir segurança aos clientes.
10. **Apresentação pessoal.** Cuidado com a aparência é um fator importante, principalmente quando se trata de um profissional.

CAPÍTULO 3 – CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

3.1 Nome Empresarial

- Renovação de Pneus Borborema Ltda.

3.2 Nome Fantasia

- Renovação de Pneus Borborema.

3.3 Logomarca



3.4 Endereço

- Rua Presidente João Pessoa, 875 – Centro
58101-490 – Campina Grande – PB
Fone: (83) 3321-8880
Fax: (83) 3322-7933

3.5 Cadastro Nacional Pessoa Jurídica – CNPJ

- 08.307.662/0001-10.

3.6 Inscrição Municipal

- 16.018.297-2.

3.7 Forma Jurídica

- Sociedade Empresária Limitada.

3.8 Ramo de Atividade

- Recondicionamento de pneumáticos.

3.9 Empresários

- José Batista Ramos;
- Amélia Ramos.

3.10 Número de Colaboradores

- 18 (dezoito) colaboradores.

3.11 Produtos

- Pneus novos;
- Pneus recauchutados;
- Câmaras de ar;
- Protetores;
- Peças;
- Rodas.

3.12 Área Geográfica de Atuação

- Campina Grande e cidades circunvizinhas.

3.13 Clientela Atingida

- Caminhoneiros, empresas privadas e públicas, atingindo aproximadamente 1000 (mil) clientes.

3.14 Missão (Proposta)

- Prestar serviços de recauchutagem destinados a atender às necessidades de seus clientes, local e regional, com qualidade, confiabilidade e custos adequados a seus negócios.

3.15 Visão (Proposta)

- Ser reconhecida como a empresa que provocou a maior mudança na área de recauchutagem.

3.16 Forças

- Grande variedade de produtos;
- Espaço físico amplo, oferecendo mais conforto ao cliente;
- Venda a prazo;
- Revenda para pequenos comerciantes;
- Ambiente com modernas instalações;
- Estacionamento de fácil acesso;
- Localização;
- Ambiente agradável.

3.17 Fragilidades

- Acúmulo de funções;
- Duplicidade de cargos;
- Proprietário centralizador;

- Pouco estímulo e compromisso dos colaboradores;
- Ausência de qualquer tipo de propaganda;
- Atendimento precário.

3.18 Oportunidades

- Facilidades de financiamentos;
- Parceria com fornecedores;
- Tecnologia avançada.

3.19 Ameaças

- Atraso nos prazos de entrega dos fornecedores;
- Concorrência;
- Inadimplência dos clientes;
- Aumento da taxa do dólar.

3.20 Breve Histórico

O Sr. José Batista Ramos ingressou no ramo dos negócios graças a uma experiência vivenciada em determinada loja de pneus. Logo que foi demitido, começou vendendo pneus por conta própria, em vários locais da cidade, conseguindo, em 1975, fixar-se em um prédio na Rua João Pessoa, 787, Centro, nesta cidade. Inicialmente, sentiu muitas dificuldades, contratou funcionários para ajudá-lo e fundou a empresa Renovação de Pneus Borborema Ltda., que continua até então. Em 1981, comprou o prédio e passou a trabalhar com 06 (seis) colaboradores e algumas máquinas. O método de recauchutagem era arcaico e não havia condições financeiras de investir e, mesmo assim, graças ao espírito empreendedor conquistou

vários clientes. Em 1987, o número de clientes aumentou e os produtos oferecidos não estavam atendendo às expectativas dos clientes, havendo a necessidade de um melhor aperfeiçoamento.

Sentido que as instalações estavam precárias e que os clientes necessitavam de mais conforto, em 1993, as instalações foram ampliadas, através da aquisição de um terreno vizinho, onde foi construído um estacionamento de 375 m². Neste mesmo ano, a organização investiu em máquinas para montar e desmontar pneus e também em mais colaboradores. Em 1998, mais uma vez o espaço físico encontrava-se pequeno, necessitando de mudanças e foi feito um escritório mais amplo.

Graças ao bom atendimento, preço acessível e conforto que as novas instalações ofereciam, o número de clientes aumentou e, em 1999, mais uma vez o espaço físico encontrava-se pequeno, necessitando de mudanças para atender o grande número de clientes que havia conquistado. Então, foi adquirido um outro prédio para se ter na empresa um estacionamento com apartamentos para clientes, pois alguns residem em outras cidades e acomodam-se na empresa até o seu pneu encontrar-se devidamente pronto. Para atender a demanda, a empresa atualmente conta com 18 (dezoito) colaboradores e adquiriu um raspa elétrico para melhorar a qualidade na recauchutagem dos pneus.

3.21 Estrutura Organizacional

3.21.1 Descrição de Cargos

- **Gerente Geral** – Representa a empresa e é o responsável final pelos resultados das operações da empresa. Responde pela organização e administração sistêmica das atividades da empresa, definindo as linhas estratégicas e negociais a serem adotadas, que visem atingir metas de crescimento e diversificação do negócio. É o responsável pela decisão sobre a viabilidade de novos negócios e investimentos, pela realização dos objetivos no plano estratégico e por sua adequação ao cenário mercadológico.

- **Contadora** – Organiza e executa serviços de Contabilidade Geral. Escritura os livros de contabilidade obrigatórios e todos os necessários da organização contábil e levantamento dos respectivos balanços, custos, escritas, assistências aos Conselhos Fiscais das sociedades anônimas e quaisquer outras atribuições conferidas por lei aos profissionais de Contabilidade. Supervisiona, coordena e orienta a execução dos trabalhos da área contábil, de acordo com exigências legais e administrativas. Verifica a contabilização dos documentos e a escrituração dos livros fiscais e comerciais. Organiza e assina balancetes, balanços e outros demonstrativos. Elabora relatórios diversos, fornecendo dados técnicos sobre a situação contábil da empresa.
- **Gerente Administrativo** – Participa da gestão empresarial, desenvolvendo atividades e dando assessoria à Gerente Geral. Planeja, dirige e controla as atividades de gestão de pessoas na empresa. Representa a empresa na ausência do Gerente Geral. Analisa as necessidades, prepara recomendações, avalia e acompanha os resultados obtidos. Participa na elaboração de normas e procedimentos específicos para as atividades de sua responsabilidade. Executa outras atividades afins.
- **Gerente Operacional** – Organiza, planeja, dirige e controla as atividades de produção, fixando políticas de ação e acompanhando seu desenvolvimento, para assegurar o cumprimento das metas estabelecidas. Garante a sinergia entre as diferentes operações da empresa relacionadas com a produção. É o responsável pela qualidade dos serviços. Representa a empresa na ausência do Gerente Geral. Executa outras atividades afins.
- **Vendedor** - Extrai pedidos e acompanha o processo de vendas evitando e corrigindo falhas ocorridas. Apresenta os produtos, esclarece sobre o seu funcionamento, características, condições de pagamento, prazos de entrega de acordo com a programação de atividades estabelecidas, visando otimizar o volume de vendas da empresa. Executa outras atividades afins.
- **Auxiliar Administrativo** – Executa serviços gerais de escritório, nos diversos departamentos da empresa, tais como digitação de documento, preenchimento de impressos diversos etc. Faz controles burocráticos diversos. Efetua cálculos simples, como somatória de valores e quantidades, entre outros. Executa tarefas afins.

- **Auxiliar de Serviços** – Executa trabalhos de limpeza em geral pelas dependências da empresa, espanando, varrendo, lavando ou aspirando o pó, para manter as condições de higiene e conservação. Auxilia, eventualmente, na remoção ou arrumação de móveis. Efetua serviços auxiliares indiretos à produção. Executa tarefas afins.
- **Vigilante** – Exerce a vigilância nas dependências da empresa, zelando pelo cumprimento das normas que visem preservar seu patrimônio. Zela pela integridade física das pessoas, tomando atitudes de proteção. Conhece artefatos que retardem a ação de criminosos, permitindo sua identificação ou captura. Executa tarefas afins.
- **Desmontador de Pneus** – Monta, desmonta, regula e ajusta dispositivos em equipamentos.
- **Raspador de Pneus** – Raspa o pneu na máquina retirando toda a borracha pré-moldada.
- **Operador de Máquina** – Trabalha operando diversas máquinas: simples, automáticas, semi-automáticas, executa serviços diversos, montagem e produção, cumprindo as normas para o correto procedimento das atividades executadas. Cuida da conservação e limpeza das máquinas no ambiente de trabalho, conforme determinações da chefia ou exigências da rotina de serviço. Ajusta e testa as máquinas, lê e interpreta desenhos das peças, instrumentos mecânicos e de medida de precisão. Executa trabalhos afins.
- **Operador de Caldeira** – Executa a operação de uma ou mais caldeiras, manejando registros, válvulas e outros dispositivos de controle, a fim de produzir vapor, para fornecer calor ou energia. Faz o controle dos tanques de alimentação de água e óleo, verificando os níveis por meio de instrumentos ou visualmente, detectando o momento de abastecê-los. Alimenta a caldeira, mantém seu funcionamento, com a abertura do registro da água e a válvula do tanque de óleo, ou a fornalha com lenha ou produto similar. Põe a caldeira em funcionamento, acendendo o combustível sólido ou os maçaricos queimados, segurando o aquecimento e vaporização da água. Controla o funcionamento da caldeira, verificando os indicadores do nível de água, temperatura e pressão de vapor, para determinar o andamento normal das operações e assegurar o tempo exato de saída e transmissão por meio de válvulas e registros para permitir a utilização dos processos de produção.

- **Borracheiro** – Executa o conserto de pneus e câmaras de ar utilizados em veículos de transporte, reparando as partes avariadas ou desgastadas com auxílio de aparelhos apropriados, devolvendo-os ao usuário em condições de uso.
- **Alinhador** – Cambagem (para não dar desgaste irregular no pneu). Caster (adiantamento das rodas). Convergência (regulagem entre rodas). Alinha de modo que permita melhor dirigibilidade e menos desgaste dos pneus.

3.21.2 Organograma Proposto

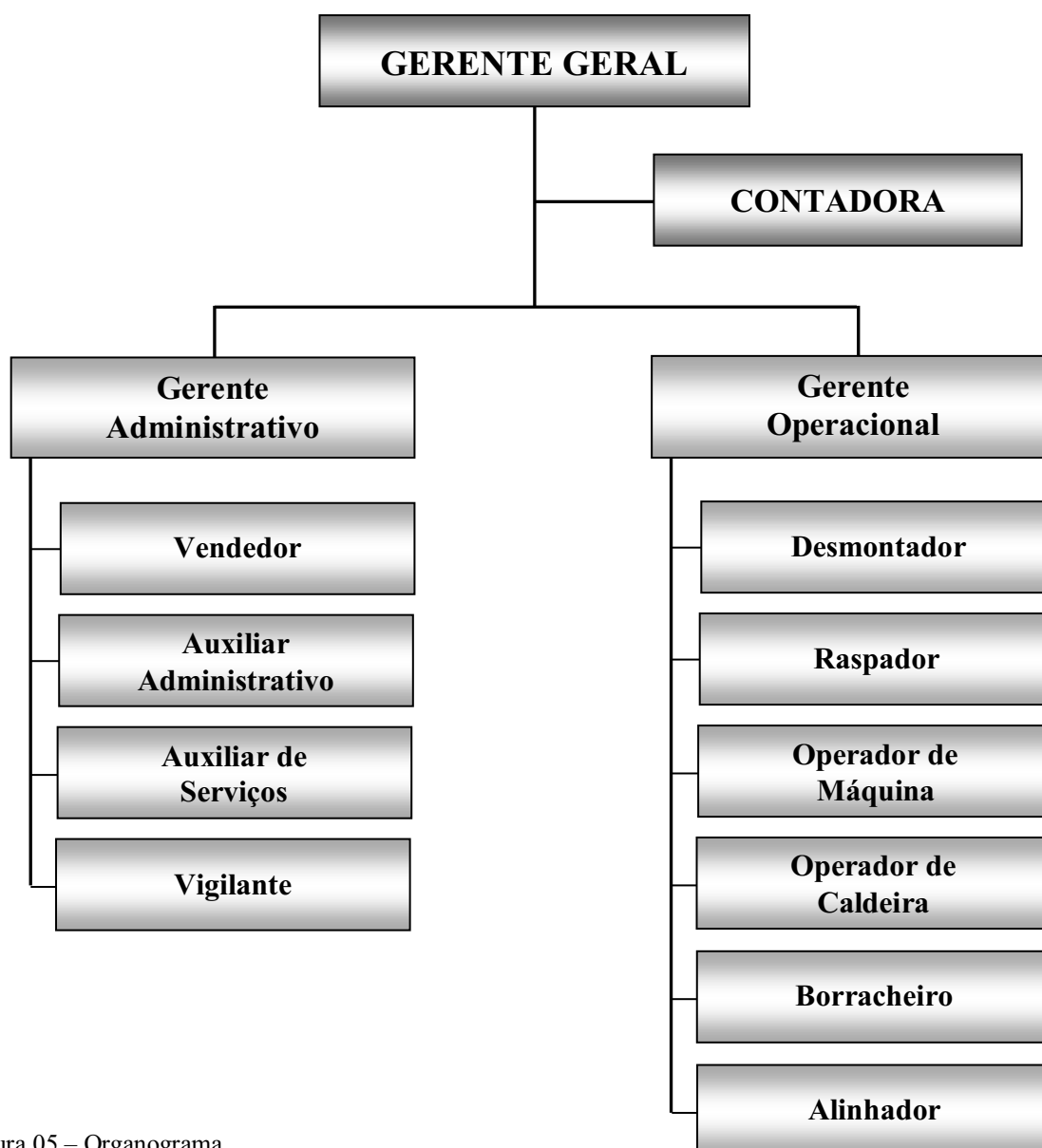


Figura 05 – Organograma.
Fonte: Elaboração própria (2008).

CAPÍTULO 4 – ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 Modelo

Considerando que, para Gonsalves (2001, p. 26), “metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluindo aí os procedimentos escolhidos”. Resolveu-se, inicialmente, indicar um dos modelos propostos por Tachizawa (2004) – Estudo de Caso. Para o autor, “a monografia representativa de um estudo de caso deve ser desenvolvida a partir da análise de uma determinada organização” (Idem, p. 61).

Conforme o modelo proposto, após a escolha do tema, partiu-se para desenvolver uma pesquisa ou estudo de caráter **exploratório**

[...] que se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimentos de idéias, com objetivo de oferecer uma visão panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado. Esse tipo de pesquisa também é denominado “pesquisa de base”, pois oferece dados elementares que dão suporte para a realização de estudos mais aprofundados sobre o tema (GONSALVES, 2001, p. 65).

Também foi utilizada pesquisa **descritiva** por expor “características de determinada população ou de determinado fenômeno” (VERGARA, 2003, p. 47); **de campo** por se tratar de uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-los” (Idem, p. 47); e **bibliográfica** por ser um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (Idem, p. 48).

O tipo de escala utilizada foi a “Escala de Likert”, na qual os indivíduos devem responder a cada item por intermédio de vários graus de concordância. É de se esperar que um indivíduo com procedimento favorável responda favoravelmente a vários itens, ou seja, concorde com muitos itens favoráveis do objeto e discorde de muitos itens desfavoráveis e que um indivíduo ambivalente responda a favor de alguns e contra outro e que indivíduos com atitude favorável responda desfavoravelmente a muitos itens.

A questão das declarações qualitativas deu-se em consequência do levantamento da compreensão dos dados da pesquisa. O nível de concordância dos questionários em relação aos fatores investigados foi numerado através de uma escala formada por cinco pontos

equidistantes, sendo que “1” e “2” correspondem a discordância ou insatisfação, o “3” corresponde a mentalidade ou indiferença, o que se pode considerar como um ponto imparcial ou negativo, e o “4” e “5” correspondem ao nível de concordância ou satisfação, conforme a Figura 06.

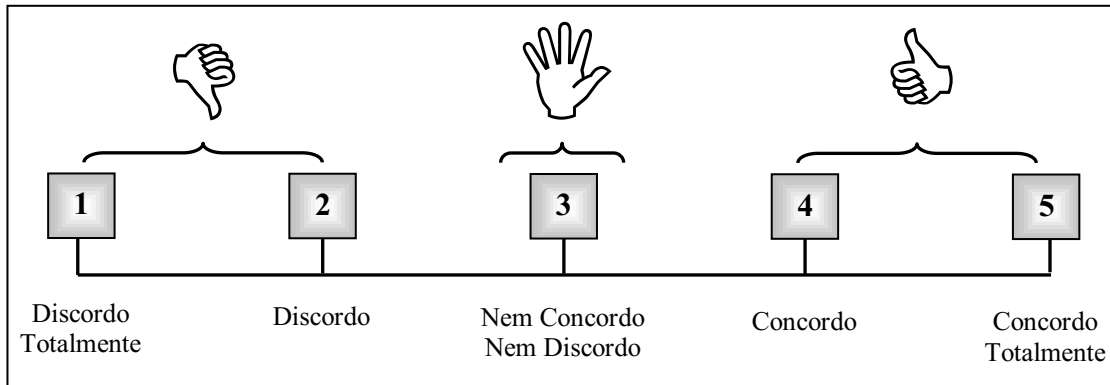


Figura 06 – Modelo da Escala de Likert.
Fonte: Adaptada de Mattar (2001, p. 102).

Esta escala adotada contribuiu para codificar as declarações qualificadas e revertê-las, por intermédio da técnica da análise de conteúdo, em dados qualitativos para receberem o tratamento estatístico adequado. Esta pesquisa foi fundamentada no modelo proposto por Moller (2002), inspirado nos programas para treinamento e desenvolvimento de organizações multinacionais de serviços (TMI (Time Manager Internacional) que consiste em colocar as pessoas em primeiro lugar. Apesar de o autor apresentar a qualidade em cinco dimensões (Pessoal, Departamental, Produtos, Serviços e Empresa), levou-se em consideração, para este trabalho, apenas a “Qualidade de Serviços”.

4.2 Plano de Variáveis

Quadro 04 – Dimensões/Indicadores.

Dimensões	Indicadores	Questões
- Qualidade Subjetiva (Humana)	- Do provedor do serviço (comprometimento, atitude, amabilidade, flexibilidade e atenção)	Q.01, Q.04, Q.07, Q.10, Q.13, Q.16, Q.21
	- Atmosfera	Q.02, Q.08, Q.14
	- Solução das reclamações	Q.12, Q.17
	- Cumprimento dos compromissos	Q.03, Q.18
- Qualidade Objetiva (Técnica)	- Horário de funcionamento	Q.05
	- Local para estacionar	Q.09, Q.20
	- Garantia	Q.06, Q.19
	- Condições de pagamento	Q.11, Q.15

Fonte: Moller, 2002, p. 156.

4.3 População e Amostra

A organização, objeto de estudo, conta com cerca de 1000 (mil) clientes externos, desses foi extraída uma amostra de aproximadamente 3%, o que totalizou 31 (trinta e um) entrevistados.

4.4 Instrumento

O instrumento utilizado foi um questionário contendo 29 questões, sendo 07 (sete) referentes ao perfil dos clientes, 21 (vinte e uma) referentes à dimensão – Qualidade em Serviços, e 01 (uma) aberta, referente a sugestões. O questionário aplicado possui o mesmo teor e forma para os pesquisados (APÊNDICE A).

4.5 Pré-Teste

O Pré-teste foi realizado com a participação de três clientes, como não houve dúvidas em relação à interpretação das questões apresentadas, não foi necessário fazer modificações ou substituições.

4.6 Coleta de Dados

Após o Pré-teste, foi realizada a coleta de dados pelo próprio pesquisador, no período de 14 a 16/12/2007, com uma pequena amostra de clientes, considerando que diante da exigüidade do tempo, e como a pesquisa foi aplicada apenas durante uma semana, todos os clientes que visitaram a empresa naquele período foram entrevistados.

4.7 Tratamento dos Dados

Logo após a coleta, os dados foram categorizados, quantificados e agrupados de acordo com as dimensões da Qualidade de Serviços que foram escolhidas para este estudo. A identificação da qualidade teve início a partir da distribuição das questões. Sendo a escala do tipo intervalar, foi possível medir a distância com precisão entre dois pontos e aplicar técnicas estatísticas. Os dados coletados foram informatizados numa planilha eletrônica da Microsoft Excel e, posteriormente, foi apresentada a análise de concordância, discordância ou neutralidade de cada indicador isoladamente com os respectivos comentários.

CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

5.1 Perfil dos Respondentes

5.1.1 Gênero

Tabela 01 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto ao gênero.

Gênero	n	%
Masculino	26	83,9
Feminino	05	16,1
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 01 ilustra os resultados em relação ao gênero dos entrevistados. Percebe-se que, dos sujeitos pesquisados, a maioria é do sexo masculino, com um percentual de 83%. Este fenômeno pode ser explicado pelo tipo de atividade que a empresa executa (recauchutagem de pneus) que, em geral, é mais solicitada pela clientela masculina, conforme observa-se no Gráfico 01.

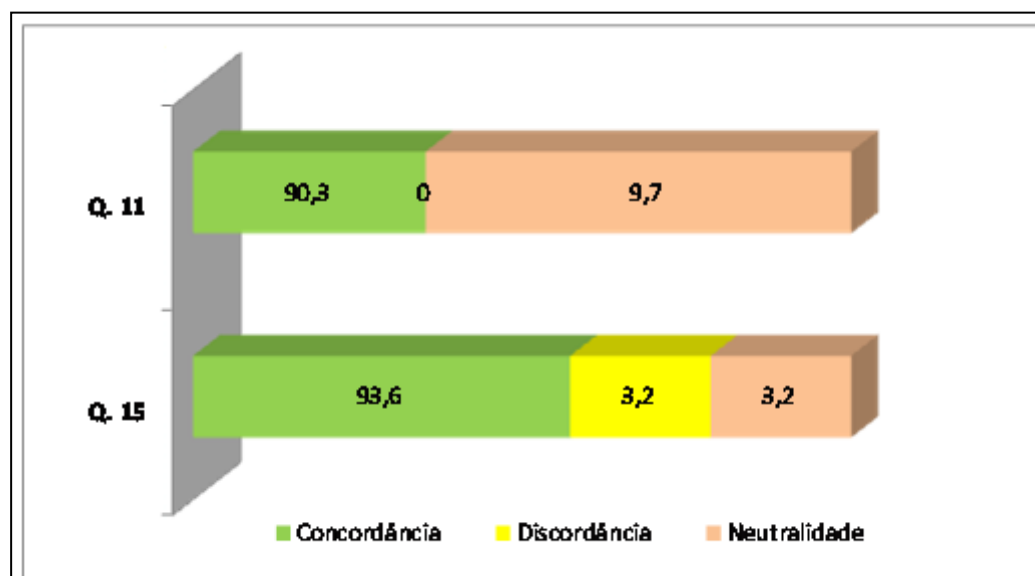


Gráfico 01 – Respondentes quanto ao gênero.

5.1.2 Faixa Etária

Tabela 02 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à faixa etária.

Faixa etária	n	%
Até 20 anos	-	-
De 21 a 30 anos	07	22,6
De 31 a 40 anos	07	22,6
De 41 a 50 anos	10	32,2
Acima de 50 anos	07	22,6
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 02 ilustra os resultados referentes à idade dos entrevistados. Percebe-se que, dos sujeitos pesquisados, a maioria está entre a idade de 41 a 50 anos, com um percentual de 32,2%, conforme se verifica, também, no Gráfico 02.

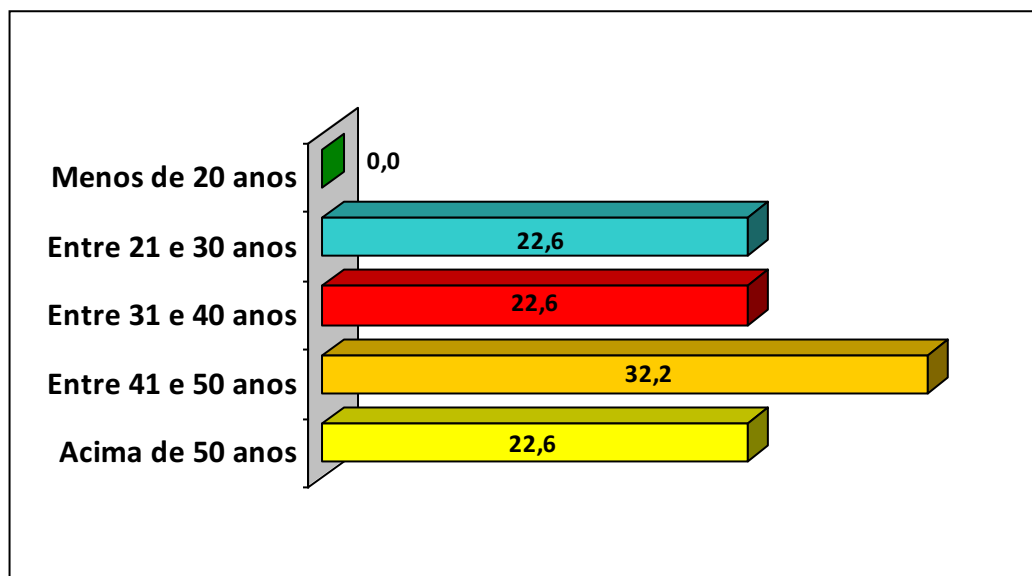


Gráfico 02 – Respondentes quanto à faixa etária.

5.1.3 Estado Civil

Tabela 03 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto ao estado civil.

Estado civil	n	%
Solteiro (a)	05	16,1
Casado (a)	23	74,2
Desquitado (a)	-	-
Divorciado (a)	02	6,5
Viúvo (a)	01	3,2
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 03 ilustra os resultados referentes ao estado civil dos entrevistados. Percebe-se que, dos sujeitos pesquisados, a maioria é casada, com um percentual de 74,2%. Considerando a faixa etária dos entrevistados, justifica-se a maioria ser de casados, conforme se verifica no Gráfico 03.

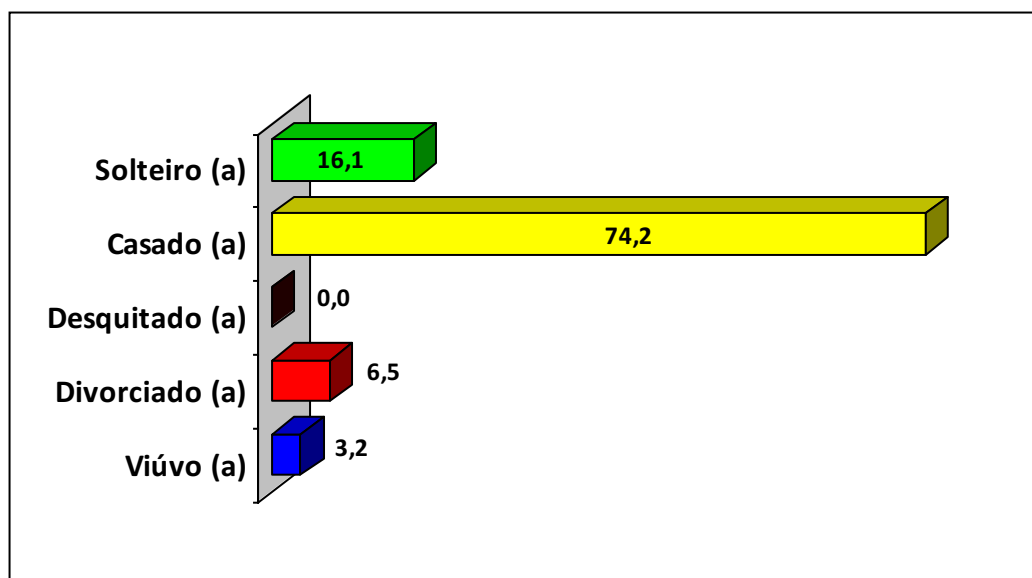


Gráfico 03 – Respondentes quanto ao estado civil.

5.1.4 Escolaridade

Tabela 04 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à escolaridade.

Escolaridade	n	%
Alfabetizado	04	12,9
Ensino Fundamental	06	19,4
Ensino Médio	05	16,1
Superior Incompleto	09	29,0
Superior Completo	07	22,6
Pós-graduado	-	-
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 04 ilustra os resultados referentes à escolaridade dos entrevistados. Dos sujeitos entrevistados, percebe-se que a maioria tem nível superior, com um percentual de 29%. Logo, os entrevistados apresentam escolaridade diversificada, não existindo, portanto, pós-graduados, conforme se verifica no Gráfico 04.

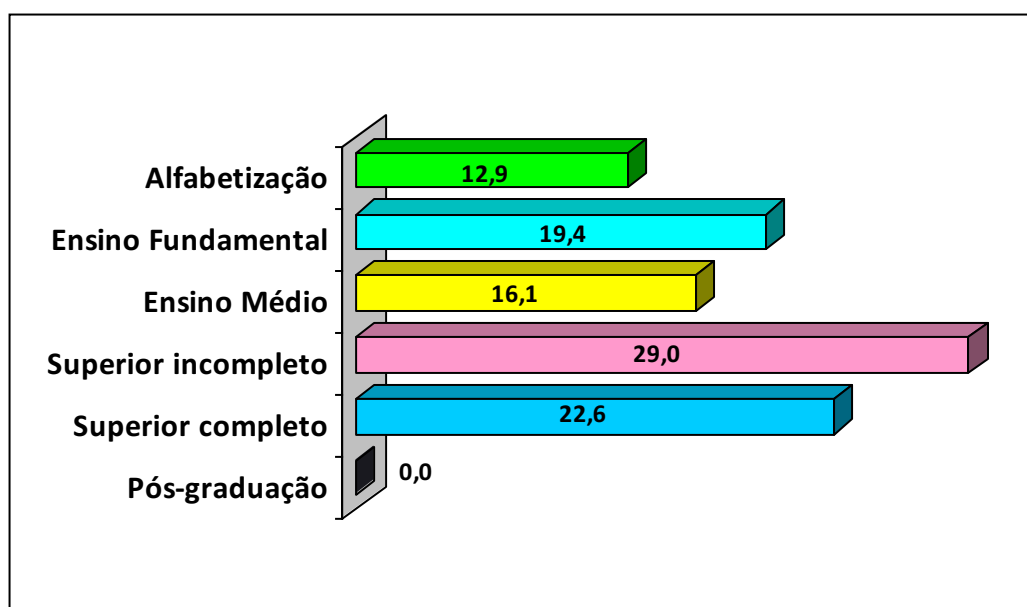


Gráfico 04 – Respondentes quanto à escolaridade.

5.1.5 Renda Familiar

Tabela 05 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto à renda familiar.

Renda familiar	N	%
De 01 a 03 salários mínimos	04	12,9
De 04 a 06 salários mínimos	16	51,6
De 07 a 09 salários mínimos	06	19,4
Mais de 10 salários mínimos	05	16,1
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 05 ilustra os resultados referentes à renda familiar. Percebe-se que, dos sujeitos pesquisados, a maioria tem renda entre 3 e 6 salários mínimos. Diante do exposto, levando em consideração que a maioria está cursando o ensino superior ou já é graduada, os salários recebidos são adequados à escolaridade que possuem, conforme se verifica no Gráfico 05.

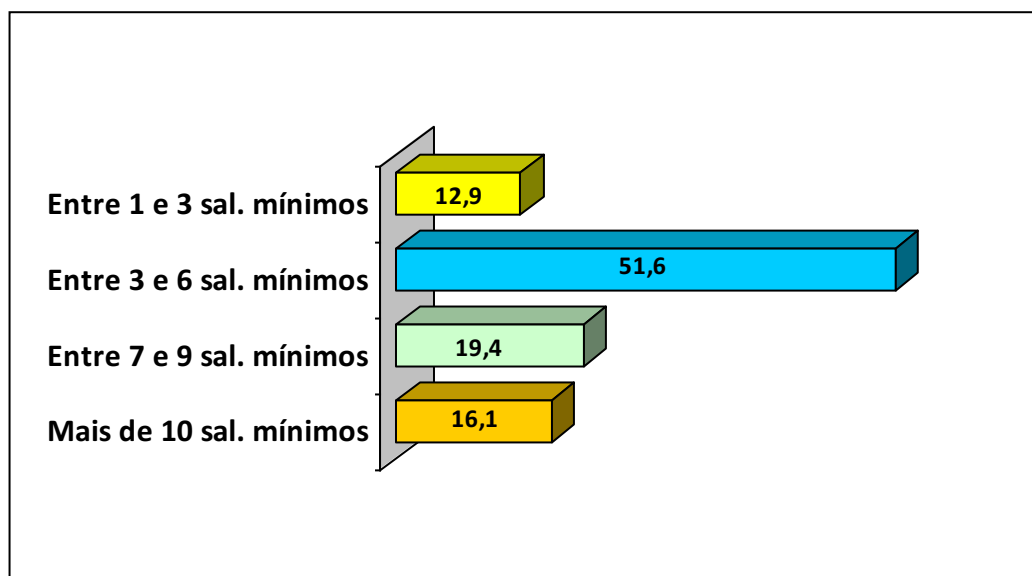


Gráfico 05 – Respondentes quanto à renda familiar.

5.1.6 Tempo que Utiliza os Serviços da Empresa

Tabela 06 – Distribuição de frequência do perfil dos respondentes quanto ao tempo que utiliza os serviços da empresa.

Tempo utilizado	n	%
Menos de 06 meses	01	3,2
De 06 a 12 meses	03	9,7
Acima de 12 meses	27	87,1
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 06 ilustra os resultados referentes ao tempo que os sujeitos da pesquisa utilizam os serviços da empresa. Assim, verificou-se que existe fidelidade, pois quase todos, de certa forma, são clientes da empresa há mais de 12 meses, conforme se verifica no Gráfico 06.

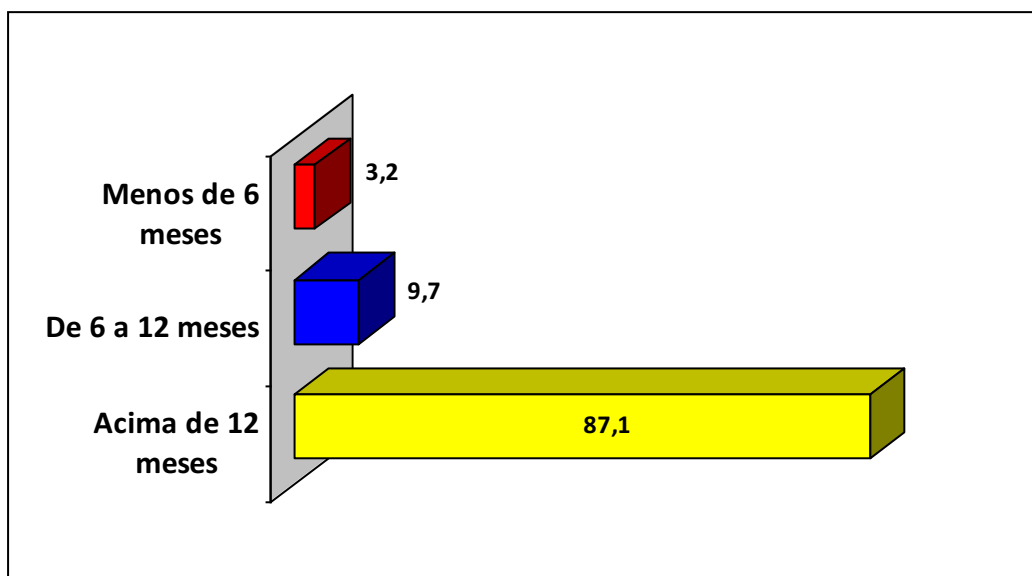


Gráfico 06 – Respondentes quanto ao tempo que utiliza os serviços da empresa.

5.1.7 Freqüência na Empresa

Tabela 07 – Distribuição de freqüência do perfil dos respondentes quanto à freqüência na empresa.

Freqüência na empresa	n	%
Diária	05	16,1
Semanal	05	16,1
Quinzenal	02	6,5
Mensal	13	41,9
Semestral	06	19,4
Anual	-	-
Total	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 07 ilustra os resultados referentes à freqüência com que os sujeitos da pesquisa utilizam os serviços da empresa. Percebe-se que, dos usuários consultados, num percentual de 41,9%, utilizam-se dos serviços da empresa mensalmente, conforme se verifica no Gráfico 07.

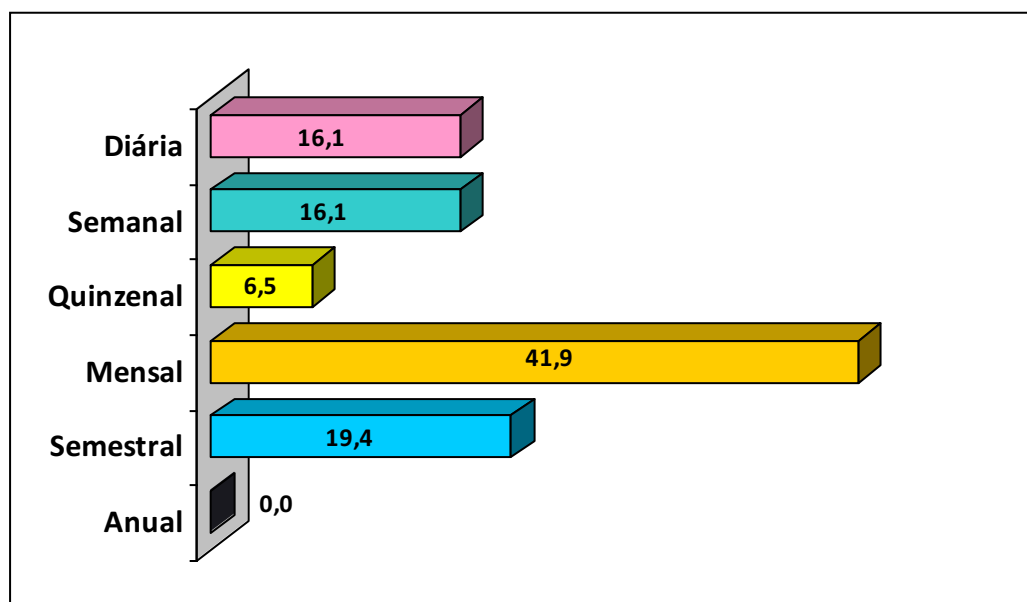


Gráfico 07 – Respondentes quanto à freqüência na empresa.

5.2 Qualidade em Serviço

5.2.1 Qualidade do Provedor de Serviços

- Q.01 – Na sua opinião, nossa empresa está comprometida com o seu sucesso.
- Q.04 – Os funcionários desta empresa têm a iniciativa de atender de acordo com as suas expectativas.
- Q.07 – Os funcionários demonstram cortesia e gentileza no atendimento.
- Q.10 – Existe flexibilidade nas decisões tomadas nesta organização.
- Q.13 – Nossa organização está sempre atenta quando vai recebê-lo.
- Q.16 – Nossos funcionários demonstram conhecer nossos produtos e serviços.
- Q.21 – Você indicaria a nossa empresa, como fonte de referências, para um amigo.

Tabela 08 – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade do provedor do serviço.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.01	28	90,3	-	-	03	9,7	31	100,0
Q.04	26	83,9	01	3,2	04	12,9	31	100,0
Q.07	27	87,1	01	3,2	03	9,7	31	100,0
Q.10	28	90,3	02	6,5	01	3,2	31	100,0
Q.13	27	87,1	-	-	04	12,9	31	100,0
Q.16	30	96,8	-	-	01	3,2	31	100,0
Q.21	30	96,8	-	-	01	3,2	31	100,0
Total	196	90,3	04	1,8	17	7,8	217	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 08 ilustra a distribuição da freqüência das 217 respostas obtidas dos entrevistados. Percebe-se que a maioria afirmou que concorda quanto à qualidade do provedor do serviço (comprometimento, atitude, amabilidade, flexibilidade e atenção). Na visão dos entrevistados, o provedor do serviço vem prestando um serviço de qualidade, pois, conforme as respostas obtidas, o nível de satisfação foi muito elevado, conforme se verifica no Gráfico 08, a seguir.

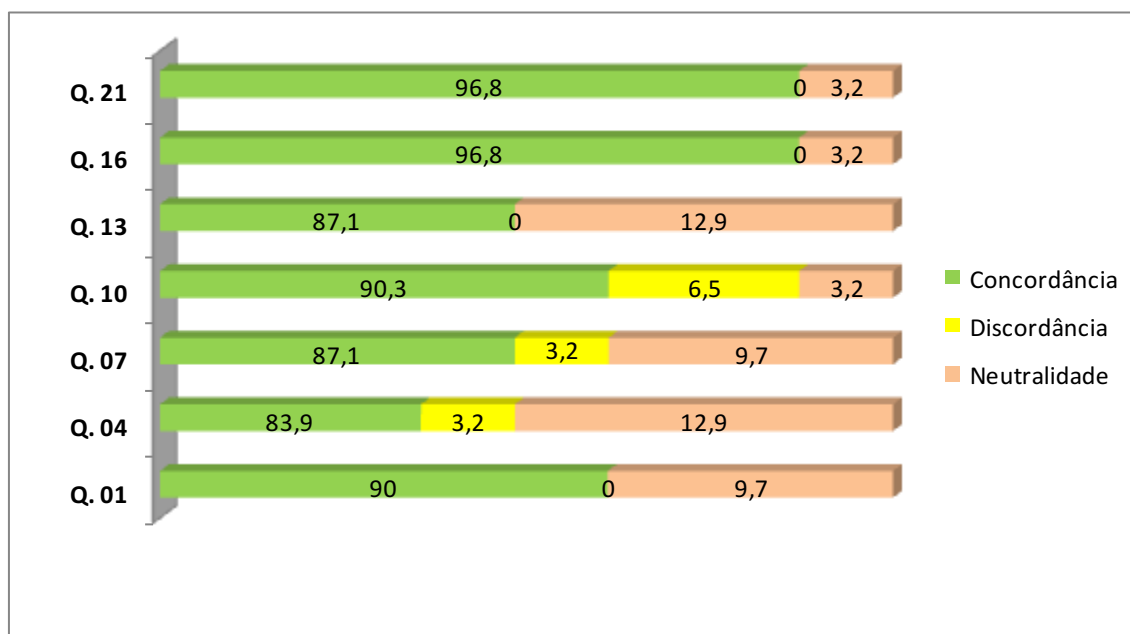


Gráfico 08 – Respondentes quanto à qualidade do provedor de serviços.

5.2.2 Qualidade da Atmosfera

- Q.02 – As nossas instalações atendem às suas expectativas.
- Q.08 – Nosso ambiente de trabalho é agradável e acolhedor.
- Q.14 – Existe um clima de união (espírito de equipe) entre os funcionários desta organização.

Tabela 09 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade do provedor do serviço.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.02	30	96,8	01	3,2	-	-	31	100,0
Q.08	29	93,5	-	-	02	6,5	31	100,0
Q.14	24	77,4	02	6,5	05	16,1	31	100,0
Total	83	89,3	03	3,2	07	7,5	93	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 09 ilustra a distribuição da frequência das respostas obtidas dos entrevistados. Percebe-se que a maioria afirmou que concorda quanto à qualidade da atmosfera (instalação, ambiente, espírito de equipe). Comparando as três variáveis

mensuradas nesta questão, apesar do alto índice de concordância, verificou-se que houve uma margem de diferença, para menor. Portanto, a organização deverá, na medida do possível, continuar promovendo um clima de união entre seus funcionários, conforme se verifica no Gráfico 09.

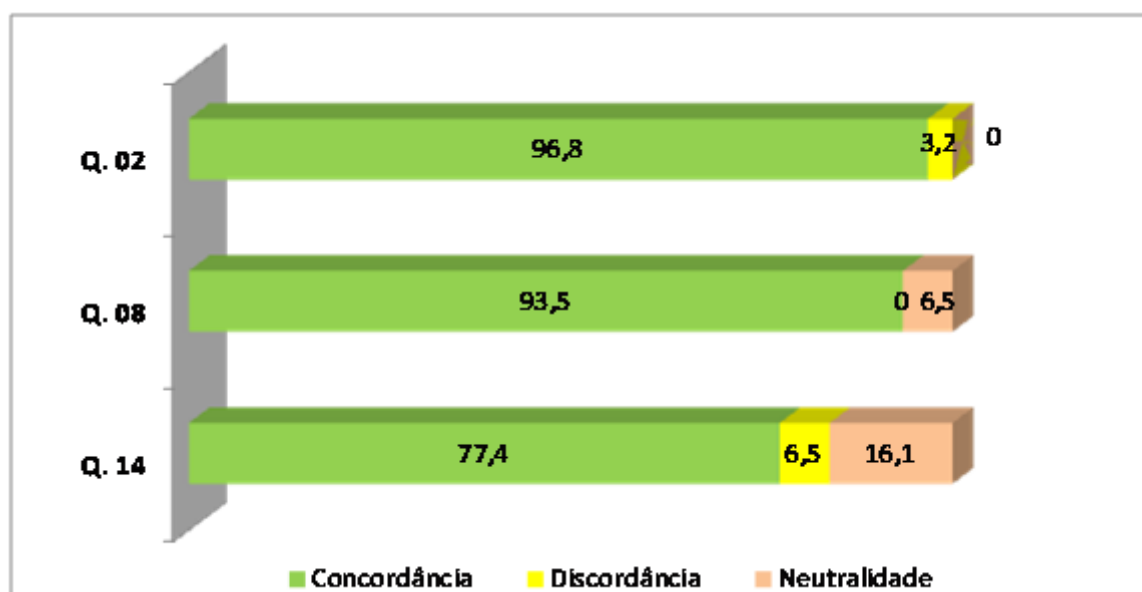


Gráfico 09 – Respondentes quanto à qualidade da atmosfera.

5.2.3 Qualidade na Solução das Reclamações

- Q.12 – Diante de sua situação-problema tomamos sempre a decisão correta.
- Q.17 – Estamos sempre prontos para ouvi-lo diante de qualquer situação.

Tabela 10 – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade na solução das reclamações.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.12	30	96,8	-	-	01	3,2	31	100,0
Q.17	31	100,0	-	-	-	-	31	100,0
Total	61	98,4	-	-	01	1,6	62	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 10 ilustra a distribuição da freqüência das respostas obtidas dos entrevistados quanto à solução das reclamações. Percebe-se que, dos sujeitos entrevistados, quase todos concordaram (situação-problema e prontos para ouvir). Portanto, verifica-se que a organização, segundo os entrevistados, demonstra a rapidez e sempre age com eficiência e eficácia diante de uma situação-problema, conforme se verifica no Gráfico 10.

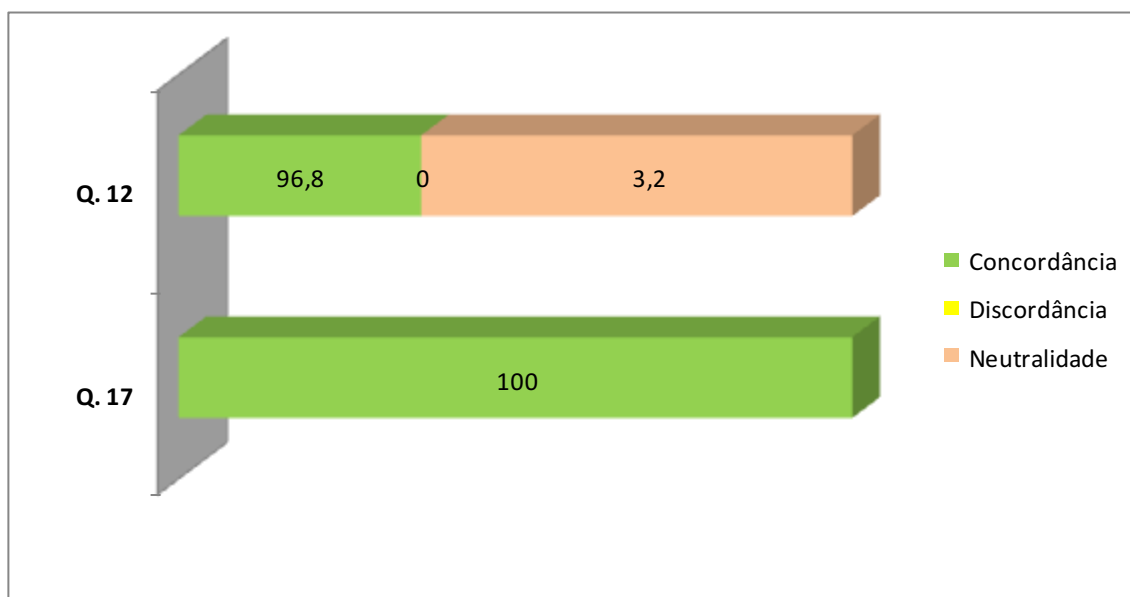


Gráfico 10 – Respondentes quanto à qualidade na solução das reclamações.

5.2.4 Qualidade no Cumprimento dos Compromissos

- Q.03 – Cumprimos sempre com os nossos prazos de entrega.
- Q.18 – Demonstramos sempre agilidade na prestação de nossos serviços.

Tabela 11 – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade no cumprimento dos compromissos.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.03	30	96,8	-	-	01	3,2	31	100,0
Q.18	30	96,8	-	-	01	3,2	31	100,0
Total	60	96,8	-	-	02	3,2	62	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 11 ilustra a distribuição da freqüência das respostas obtidas dos entrevistados. Percebe-se que a maioria afirmou concordar com o cumprimento dos compromissos (comprometimento, agilidade). Assim, a organização, segundo os entrevistados, é comprometida, pois cumpre com seus prazos de entrega, garantindo, assim, a satisfação dos clientes, conforme se verifica no Gráfico 11.

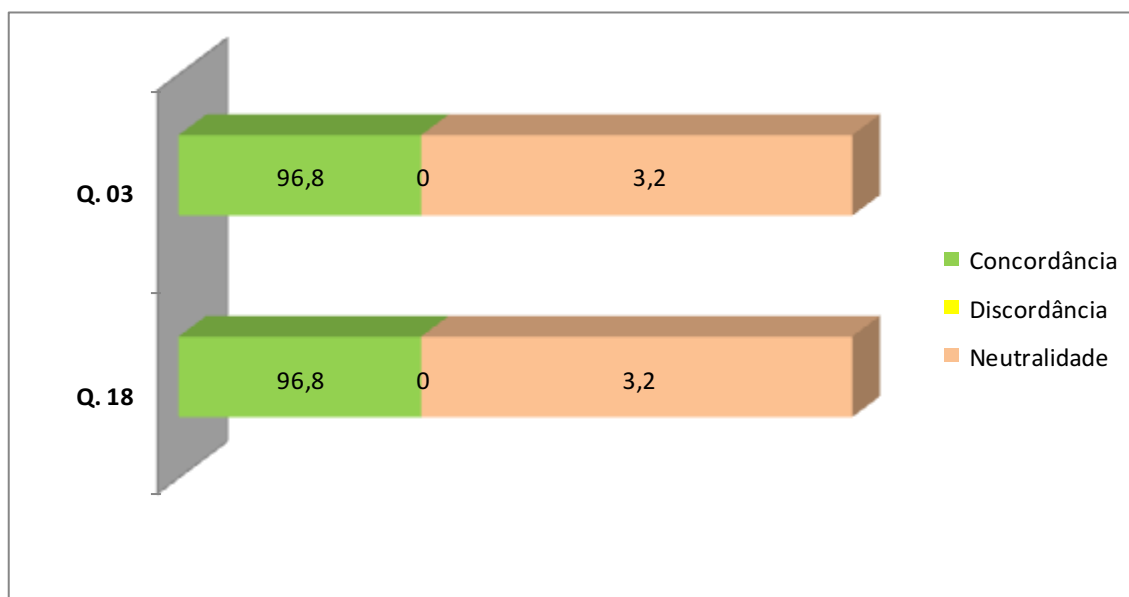


Gráfico 11 – Respondentes quanto à qualidade no cumprimento dos compromissos.

5.2.5 Qualidade no Horário de Funcionamento

- Q.05 – O horário de funcionamento está adequado às suas necessidades.

Tabela 12 – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade no horário de funcionamento.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.05	31	100,0	-	-	-	-	31	100,0
Total	31	100,0	-	-	-	-	31	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 12 ilustra a distribuição da freqüência das respostas obtidas dos entrevistados. Houve unanimidade nas respostas obtidas, pois os entrevistados concordaram

em relação ao horário de funcionamento. Tal fato demonstra o alto grau de satisfação dos clientes, conforme se verifica no Gráfico 12.

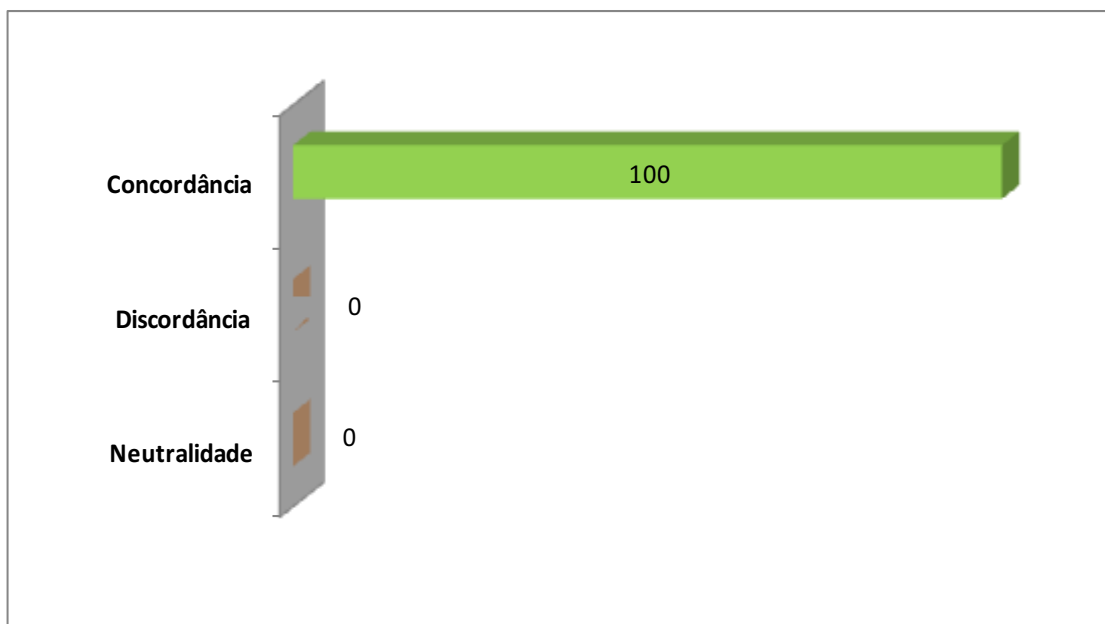


Gráfico 12 – Respondentes quanto à qualidade no horário de funcionamento.

5.2.6 Qualidade do Estacionamento

- Q.09 – Há facilidade de estacionamento nesta organização.
- Q.20 – O estacionamento é amplo e seguro.

Tabela 13 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade do estacionamento.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.09	23	74,2	02	6,4	06	19,4	31	100,0
Q.20	23	74,2	02	6,4	06	19,4	31	100,0
Total	46	74,2	04	6,4	12	19,4	62	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 13 ilustra a distribuição da frequência das respostas obtidas dos entrevistados. Das respostas obtidas, a maioria afirmou concordar com a qualidade do

estacionamento. Logo, vê-se que a organização, segundo os entrevistados, dispõe de um estacionamento amplo e seguro, conforme se verifica no Gráfico 13.

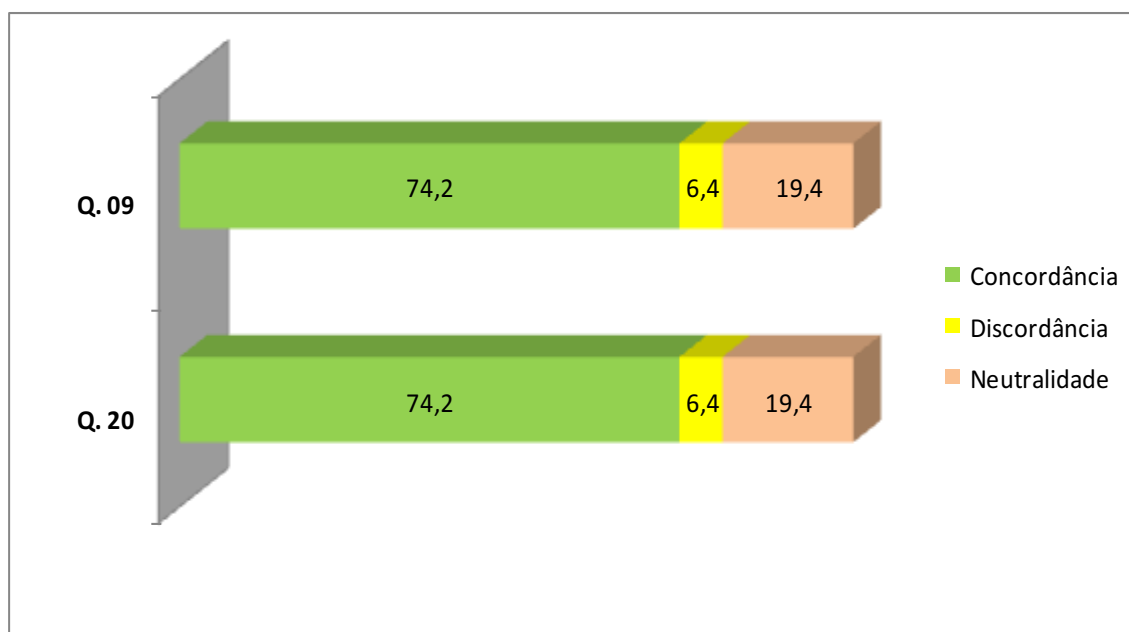


Gráfico 13 – Respondentes quanto à qualidade do estacionamento.

5.2.7 Qualidade da Garantia

- Q.06 – Na pós-venda cumprimos com nossos serviços de garantia.
- Q.19 – Nossos funcionários executam serviços eficazes e de confiança.

Tabela 14 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto à qualidade da garantia.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.06	29	93,5	-	-	02	6,5	31	100,0
Q.19	30	96,8	-	-	01	3,2	31	100,0
Total	59	95,2	-	-	03	4,8	62	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 14 ilustra a distribuição da frequência das respostas obtidas dos entrevistados. Das respostas obtidas, a maioria afirmou concordar que a organização presta

um serviço de garantia. Desta forma, observa-se que a empresa vem prestando um serviço de qualidade, considerando que na pós-venda a garantia é um atributo inerente à satisfação do cliente, conforme se verifica no Gráfico 14.



Gráfico 14 – Respondentes quanto à qualidade da garantia.

5.2.8 Qualidade das Condições de Pagamento

- Q.11 – Nossas condições de pagamento estão de acordo com o seu poder aquisitivo.
- Q.15 – As modalidades de pagamento estão compatíveis com as do mercado.

Tabela 15 – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade das condições de pagamento.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Q.11	28	90,3	-	-	03	9,7	31	100,0
Q.15	29	93,6	01	3,2	01	3,2	31	100,0
Total	57	91,9	01	1,6	04	6,5	62	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 15 ilustra a distribuição da freqüência das respostas obtidas dos entrevistados. Das respostas obtidas, a maioria afirmou concordar com as condições de

pagamento propostas pela empresa. Vê-se que há um alto índice de satisfação com relação às condições de pagamento propostas pela organização, conforme se verifica no Gráfico 15.

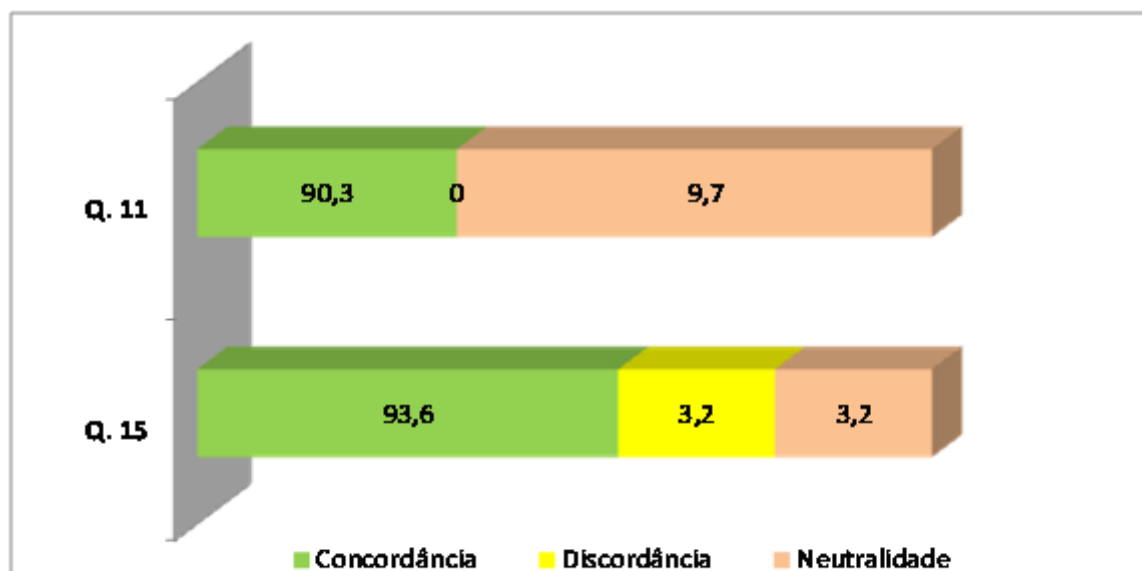


Gráfico 15 – Respondentes quanto à qualidade das condições de pagamento.

5.2.9 Resultado Global dos Indicadores da Qualidade Subjetiva

- **Tabela 08** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade do provedor do serviço.
- **Tabela 09** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade da atmosfera.
- **Tabela 10** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade na solução das reclamações.
- **Tabela 11** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade no cumprimento dos compromissos.

Tabela 16 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto ao resultado global dos indicadores da qualidade subjetiva.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Tabela 08	196	90,3	04	1,8	17	7,8	217	100,0
Tabela 09	83	89,3	03	3,2	07	7,5	93	100,0
Tabela 10	61	98,4	-	-	01	1,6	62	100,0
Tabela 11	60	96,8	-	-	02	3,2	62	100,0
Total	400	92,2	07	1,6	27	6,2	434	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 16 ilustra a distribuição da frequência das respostas obtidas dos entrevistados. Considerando os resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva, observa-se que das respostas obtidas, a grande maioria afirmou concordar com todos os indicadores. Portanto, na percepção dos respondentes, a organização apresenta-se como um padrão de qualidade. Entretanto, espera-se que a empresa continue mantendo este padrão de qualidade, conforme se verifica no Gráfico 16.

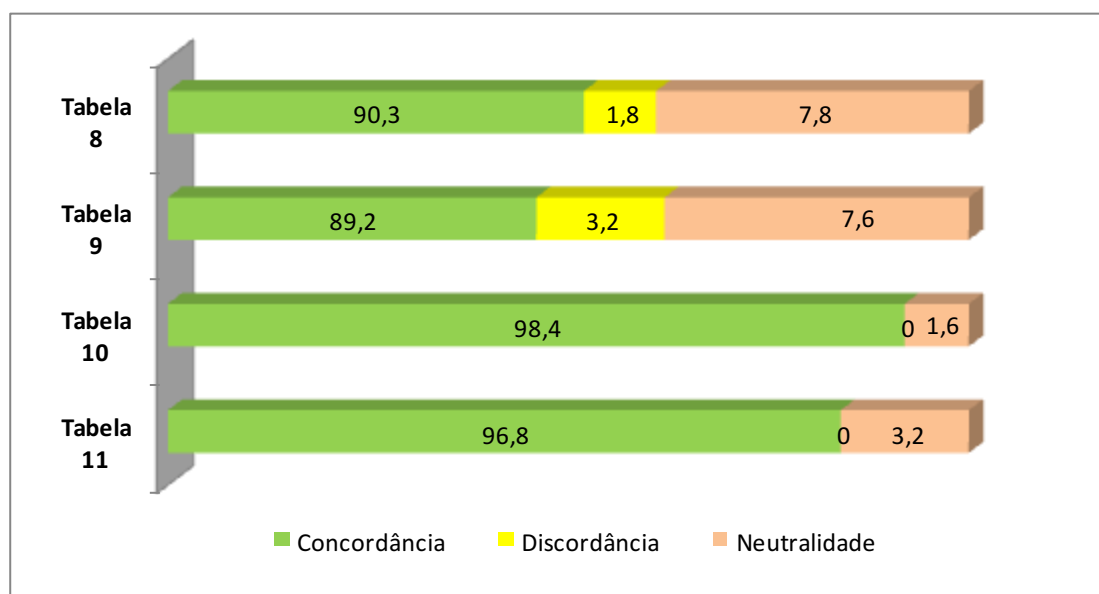


Gráfico 16 – Respondentes quanto ao resultado global da pesquisa dos indicadores da qualidade subjetiva.

5.2.10 Resultado Global dos Indicadores da Qualidade Objetiva

- **Tabela 12** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade do horário de funcionamento.
- **Tabela 13** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade do estacionamento.
- **Tabela 14** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade da garantia.
- **Tabela 15** – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto à qualidade das condições de pagamento.

Tabela 17 – Distribuição de freqüência dos respondentes quanto ao resultado global dos indicadores da qualidade objetiva.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	N	%	n	%	n	%	N	%
Tabela 12	31	100,0	-	-	-	-	31	100,0
Tabela 13	46	74,2	04	6,4	12	19,4	62	100,0
Tabela 14	59	95,2	-	-	03	4,8	62	100,0
Tabela 15	57	91,9	01	1,6	04	6,5	62	100,0
Total	193	88,9	05	2,3	19	8,8	217	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 17 ilustra a distribuição da freqüência das respostas obtidas dos entrevistados. Considerando os resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva, observa-se que das respostas obtidas, a grande maioria afirmou concordar com todos os indicadores. Observa-se que neste aspecto a empresa, segundo os entrevistados, também prima pela qualidade dos seus serviços. Entretanto, com relação ao local de estacionar, a empresa deverá fazer uma reflexão no sentido de dispor de um melhor estacionamento, conforme se verifica no Gráfico 17, a seguir.

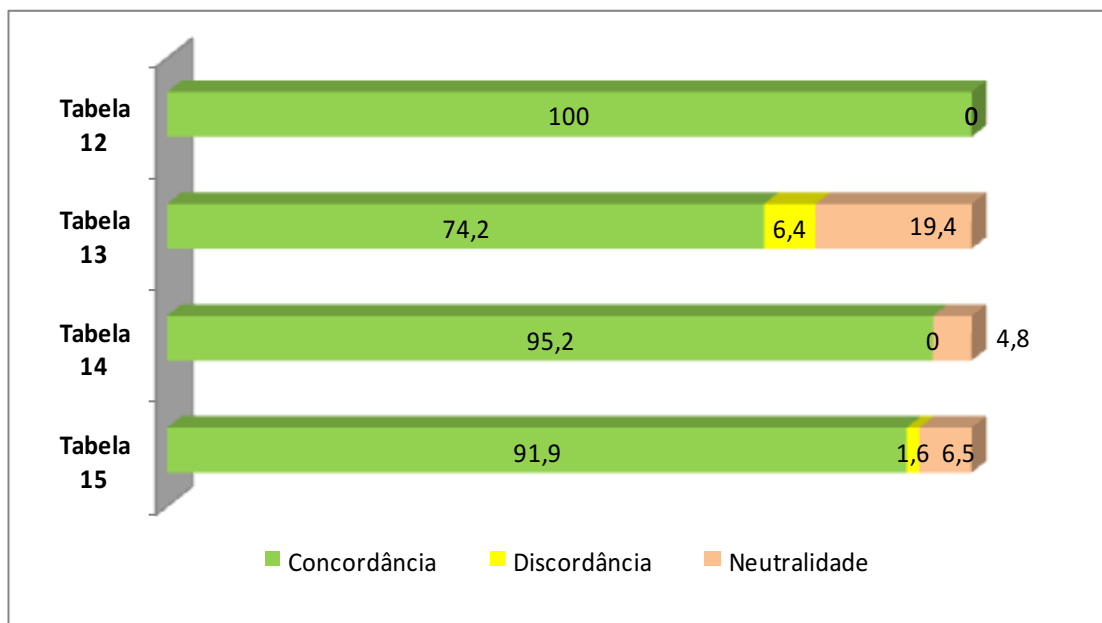


Gráfico 17 – Respondentes quanto ao resultado global da pesquisa dos indicadores da qualidade objetiva.

5.2.11 Resultados Globais dos Indicadores da Qualidade Subjetiva e Objetiva

- **Tabela 16** – Distribuição de frequência dos respondentes quanto aos resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva.
- **Tabela 17** – Distribuição de frequência dos respondentes quanto aos resultados globais dos indicadores da qualidade objetiva.

Tabela 18 – Distribuição de frequência dos respondentes quanto aos resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva.

Questões	Concordância		Discordância		Neutralidade		Totais	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Qualidade Subjetiva	400	92,2	07	1,6	27	6,2	434	100,0
Qualidade Objetiva	193	88,9	05	2,3	19	8,8	217	100,0
Total	593	91,1	12	1,8	46	7,1	651	100,0

Fonte: Pesquisa direta (dezembro/2007).

A Tabela 18 ilustra a distribuição da frequência das respostas obtidas dos entrevistados. Quanto aos resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva, das respostas obtidas, a maioria afirmou concordar. Diante do exposto, verifica-se

que a Renovação de Pneus Borborema vem se destacando na cidade, haja vista que os serviços prestados vêm satisfazendo as exigências, desejos e as expectativas dos seus clientes, como foi demonstrado na pesquisa e conforme se verifica nos Gráficos 18 e 19.

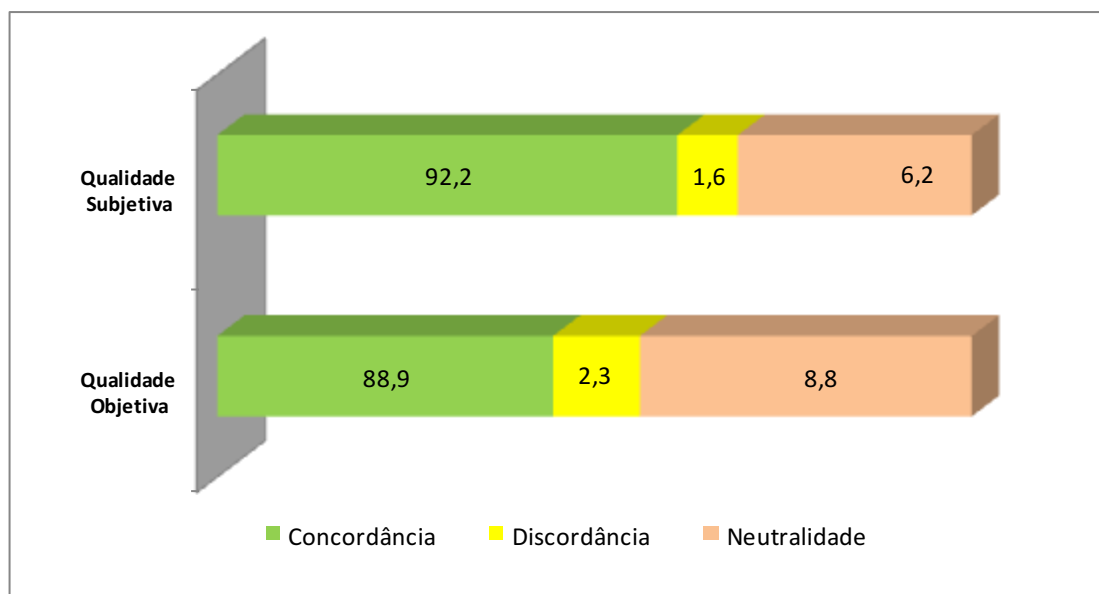


Gráfico 18 – Resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva (isolados).

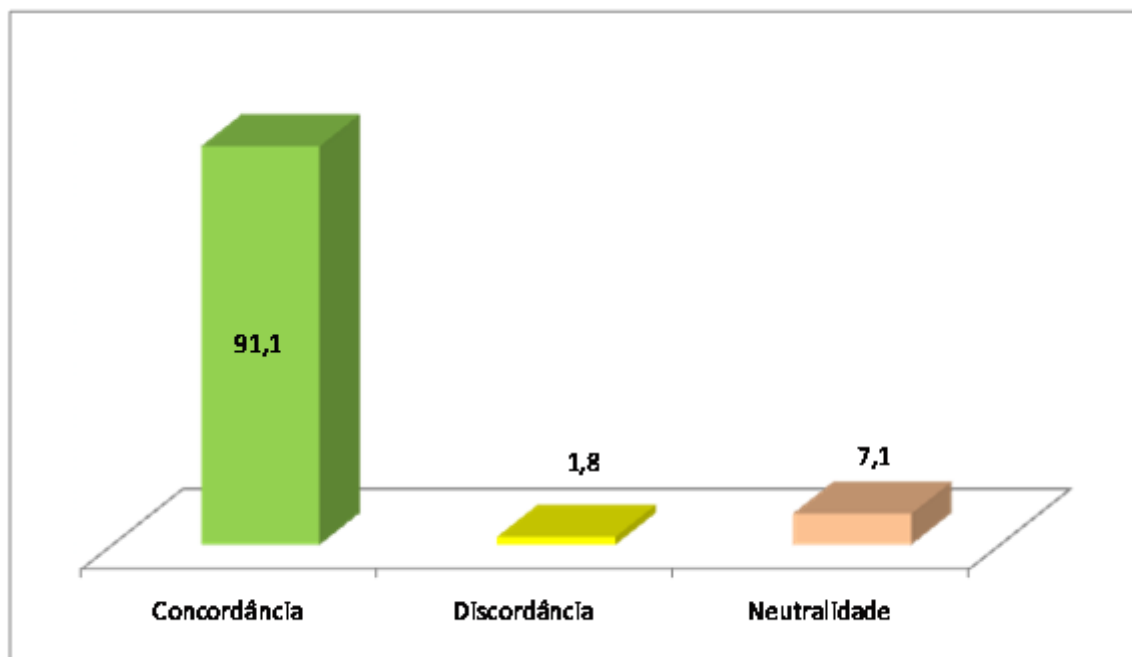


Gráfico 19 – Resultados globais dos indicadores da qualidade subjetiva e objetiva (agrupados).

5.3 Questão Aberta

- **Q.22** – O que você sugere para melhorar a qualidade dos nossos serviços?
 - Com relação às sugestões apresentadas pelos respondentes, as que mais se destacaram foram as seguintes:
 - “Um maior interesse por parte dos funcionários, a fim de tirar uma sobrecarga depositada em alguns”.
 - “Nada, tudo é bom”.
 - “Nada a reclamar”.
 - “Não tem nada a declarar”.
 - “Já está o ideal”.
 - “Melhorar o ambiente para receber os clientes”.
 - “O estacionamento com segurança”.
 - “Aumentar o estacionamento”.
 - “O estacionamento uma área maior e renovar melhor o livro e a cadeira”.
 - “Não tem como, está tudo completo”.
 - “Comprar um terreno maior para melhorar o espaço para ele está tudo bom”.
 - “Desenvolver um trabalho junto a seus funcionários a fim de interagir melhor a relação cliente x empresa, pois até o momento esta iniciativa surge apenas do proprietário”.
 - “Amplio estacionamento”.
 - “Nada a acrescentar”.
 - “Nada falta, nada, tudo atende bem, o serviço é bom”.
 - “Melhorar o estacionamento”.
 - “Que venha melhores tempos, pois a empresa apresenta qualidade”.
 - “Colocar um mecânico na parte elétrica, que faça tudo”.
 - “Acho que não falta nada, está tudo bom”.
 - “Aumentar o estacionamento”.

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Sabe-se que, no mundo inteiro, pessoas, empresas e até mesmo alguns países estão desenvolvendo a nova consciência de qualidade que não se restringe apenas a produtos e serviços, como também à qualidade (e o desempenho) das pessoas que criam os produtos e serviços. Assim, a busca pela qualidade é um dos aspectos mais importantes no processo de intensificar o relacionamento entre o cliente e a empresa.

Diante da importância do tema, foi desenvolvida uma pesquisa junto aos clientes externos da Renovação de Pneus Borborema, visando diagnosticar o nível de satisfação quanto à qualidade (objetiva e subjetiva) dos serviços e os resultados foram os seguintes:

- **Com relação ao perfil sócio-econômico dos clientes externos:** detectou-se que a maioria é do gênero masculino, encontra-se na faixa etária de 41 a 50 anos; é de casados; encontra-se cursando o superior ou já é graduada; percebe uma renda familiar de 04 a 06 salários mínimos; é cliente na empresa há mais de 12 meses; e comparece na empresa mensalmente.
- **Com relação aos indicadores da qualidade de serviços, verificou-se que:**
 - Quanto à **qualidade objetiva**, observou-se que nos quatro indicadores trabalhados, a maioria mostrou-se satisfeita; entretanto, no que concerne à qualidade no estacionamento, mesmo sendo maioria, houve um percentual menor, comparando com os demais. Portanto, a empresa deverá envidar esforços para melhorar o nível de satisfação dos clientes quanto ao estacionamento.
 - Quanto à **qualidade subjetiva**, constatou-se um alto índice de satisfação em todos os indicadores; entretanto, a empresa deverá continuar investindo na qualidade da atmosfera, mais especificamente no trabalho em equipe, objetivando maior união entre os colaboradores e, conseqüentemente, maior satisfação no trabalho.

Analisando a qualidade dos serviços prestados pela Renovação de Pneus Borborema Ltda., vê-se que, apesar do alto índice de satisfação, a qualidade subjetiva teve um percentual mais elevado que a qualidade objetiva.

Em síntese, o trabalho monográfico foi de grande importância, tanto para o autor como para a empresa. Para o autor, por contribuir para a formação educacional e profissional e para a empresa, considerando que os resultados obtidos poderão servir para melhorar e/ou manter

sua posição no mercado, bem como integrar as necessidades dos clientes à dos colaboradores no que concerne a oferta de serviços.

De acordo com os resultados demonstrados, verificou-se que para a empresa permanecer competitiva deverá continuar primando pela qualidade dos seus serviços, principalmente pela qualidade técnica ou objetiva, considerando que os serviços, atualmente, são tidos como diferencial competitivo. Assim, convém recomendar:

- Que haja uma melhor decoração na recepção;
- Que o estacionamento seja ampliado;
- Que haja uma maior delegação de atribuições, haja vista que quase tudo é centralizado na gerência geral;
- Que a organização ofereça programas que venham melhorar a qualidade de vida no trabalho;
- Implantação de programas de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Administração da qualidade e da produtividade**: abordagens do processo administrativo. São Paulo: Atlas, 2001.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

FURLAN, Valdir Roberto. Qualidade no relacionamento e na assistência em saúde. In: BORBA, Valdir Ribeiro (Org.). **Marketing de relacionamento para organização de saúde**. São Paulo: Atlas, 2004.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Alínea, 2001.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Marketing de serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2006.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MODIA, Esther Cabado. Uma visão sociológica dos programas de qualidade. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org.). **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson.

MOLLER, Claus. **O lado humano da qualidade**. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

OLIVEIRA, Otávio (Org.). **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco. **Controle de qualidade:** uma abordagem abrangente. São Paulo: Atlas, 1990.

PIAZZA, Adilson. **Qualidade no atendimento:** a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial. São Paulo: Nobel, 1999.

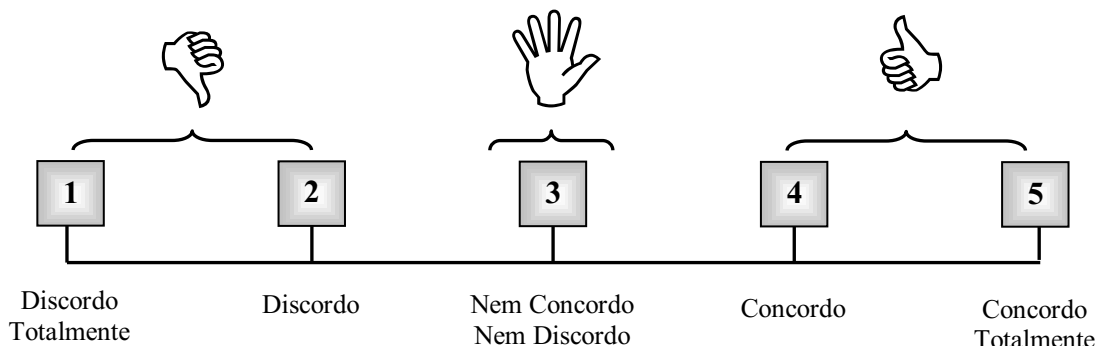
TACHIZAWA, Takeshy. **Como fazer monografia prática.** 9. ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia Costant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ZEITHAML, Valarie A. **Marketing de serviços:** a empresa com foco no cliente. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICE

Parte II – Pesquisa sobre Avaliação da Qualidade de Serviços da Renovação de Pneus Borborema Ltda.



ATÉ QUE PONTO VOCÊ CONCORDA COM AS QUESTÕES ABAIXO RELACIONADAS?

Nº	QUESTÕES					
		1	2	3	4	5
01	Na sua opinião, nossa empresa está comprometida com o seu sucesso.					
02	As nossas instalações atendem às suas expectativas.					
03	Cumprimos sempre com os nossos prazos de entrega.					
04	Os funcionários desta empresa têm a iniciativa de atender de acordo com as suas expectativas.					
05	O horário de funcionamento está adequado às suas necessidades.					
06	No pós-venda, cumprimos com nossos serviços de garantia.					
07	Os funcionários demonstram cortesia e gentileza no atendimento.					
08	Nosso ambiente de trabalho é agradável e acolhedor.					
09	Há facilidade de estacionamento nesta organização.					
10	Existe flexibilidade nas decisões tomadas nesta organização.					
11	Nossa condições de pagamento estão de acordo com o seu poder aquisitivo.					
12	Diante de situação-problema, tomamos sempre a decisão correta.					
13	Nossa organização está sempre atenta quando vai recebê-lo.					
14	Existe um clima de união (espírito de equipe) entre os funcionários desta organização.					
15	As modalidades de pagamento estão compatíveis com as do mercado.					
16	Nossos funcionários demonstram conhecer nossos produtos e serviços.					
17	Estamos sempre prontos para ouvi-lo diante de qualquer situação.					
18	Demonstramos sempre agilidade na prestação de nossos serviços.					
19	Nossos funcionários executam serviços eficazes e de confiança.					
20	O estacionamento é amplo e seguro.					
21	O que você sugere para melhorar a qualidade dos nossos serviços?					
