



Associação Propagadora Esdeva
 Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora – CES/JF
 Curso de Administração
 Trabalho de Conclusão de Curso – Artigo

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DO ATENDIMENTO PRESTADO PELAS EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DA CIDADE DE JUIZ DE FORA-MG¹

CORNÉLIO, Priscila Corrêa²

Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora – CES/JF

OLIVEIRA, Tiago Guimarães de³

Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora – CES/JF

Linha de Pesquisa: Administração Mercadológica, da Comunicação e de Vendas

RESUMO

Neste artigo, são tratadas questões relativas à qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial. Para tal, além de pesquisas bibliográficas, baseando-se numa pesquisa quantitativa de caráter exploratório, foi realizada aplicação de questionário com consumidores de empresas do comércio varejista da cidade de Juiz de Fora-MG, com o objetivo de investigar aspectos relacionados ao atendimento tais como, perfil básico de clientes, características e comportamentos, pós-venda e fidelização de clientes, bem como uma avaliação geral sobre os vendedores e o atendimento. Como resultado, o artigo problematiza a relevância de, estrategicamente, melhorar o atendimento para que se possa ganhar vantagem competitiva.

Palavras-chave: Qualidade. Atendimento. Pós-venda. Fidelização. Crescimento Empresarial.

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto empresarial, a qualidade no atendimento não é mais considerada como uma estratégia de diferenciação e sim como um fator de sobrevivência no mercado. Com uma enorme gama de tecnologias e inovações presentes no mercado a disponibilidade de produtos se torna exponencial e dessa

¹Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

²Graduando (a) em Administração pelo Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora.

³Professor do curso de Administração do Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora.

forma, os clientes tornam-se mais exigentes quanto ao atendimento (MONTEIRO, 2011).

O atendimento é considerado como uma das portas de entrada de qualquer negócio, a primeira impressão é a que impacta o cliente, positiva ou negativamente e isso está diretamente ligado a capacidade de uma empresa prosperar em seus negócios (SANTANA, 2014).

Segundo a pesquisa *SmilingReport*, realizada pela empresa sueca *BetterBusiness World Wide*, no final do ano de 2017, divulgada pela Exame em fevereiro de 2018, o Brasil ocupa o penúltimo lugar na classificação sobre atendimento a clientes iniciados com um sorriso mesmo o país sendo caracterizado como a terra dos carismáticos. A pesquisa foi realizada em 69 países e reuniu dados de 1,7 milhões de avaliações.

Ainda de acordo com a pesquisa *SmilingReport* é grave o fato de dois em cada dez consumidores não serem recebidos com um gesto de simpatia, levando em conta a importância determinante do contato direto entre vendedor e cliente no momento da venda num cenário crítico de crise econômica como o do último ano. Nessa pesquisa o vendedor brasileiro fica taxado como um dos menos simpáticos do mundo, ocupando a 15ª posição de um *ranking* de 16 países, ficando atrás apenas do Japão.

Segundo Kotler (2000), a primeira tarefa de toda empresa é criar clientes, eles avaliam qual oferta tem mais valor e, por conseguinte esses valores são os que lhes proporcionam maior satisfação. Nesse contexto para garantir a satisfação do cliente é então necessário ter uma compreensão de suas necessidades, para tanto, as organizações precisam de processos efetivos e bem estruturados que permita a ela atender essas necessidades (DEMING, 1990).

Dessa forma, neste artigo, objetiva-se investigar aspectos relacionados ao atendimento tais como, perfil básico de clientes, características e comportamentos, pós-venda e fidelização de clientes, bem como uma avaliação geral sobre os vendedores e o atendimento através de uma análise das empresas do comércio varejista da cidade e Juiz de Fora – MG. Para tanto foram realizadas pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário com 127 consumidores.

A seguir, serão apresentados conceitos acerca da qualidade e do atendimento aos clientes, conceitos e desdobramentos relacionados as ferramentas de Customer Relationship Management (CRM), ações de otimização e os aspectos

positivos e negativos do atendimento. Na sequência ainda são abordados temas como pós-venda, relacionamento, retenção e fidelização de clientes. Posteriormente, serão apresentados os resultados e discussões.

2 QUALIDADE

Segundo Kotler e Keller (2006), a qualidade pode ser entendida como a soma de atributos e características de um produto ou serviço que está diretamente ligado com a sua capacidade de atender a todas as necessidades implícitas ou explícitas dos clientes. Segundo Paladini (2008), além de atributos e características qualidade pode ser também um conjunto de propriedades e elementos que formam bens e serviços.

Para Deming (1990), a qualidade tem um sentido amplo e pode ser interpretada de diversas formas, ela pode representar a busca pela satisfação, excelência e fidelização agregando valor aos produtos e serviços.

A qualidade pode ser observada sob a ótica do cliente e do produtor, em relação a ótica do produtor a qualidade está associada ao atendimento da necessidade do cliente, do ponto de vista do cliente, a qualidade está associada ao valor e a utilidade reconhecidas no produto e em alguns casos ligada ao preço (KOTLER; KELLER, 2006).

Ao longo do tempo o conceito de qualidade foi ganhando a devida notoriedade. Segundo Moller (1992), foram necessários mais de 30 anos de esforços para melhorar a qualidade técnica, descobrir as causas de defeitos, reduzi-los e implantar controles de qualidade, o que impactou diretamente na estabilidade financeira de várias empresas.

2.1 QUALIDADE TOTAL E QUALIDADE NOS SERVIÇOS

O termo Qualidade Total defende que a gestão da qualidade total é para organizações que buscam melhoria contínua em todos os processos, produtos e serviços, depois do surgimento de uma nova principal característica para o uso do termo qualidade - ligado a melhoria contínua dos processos de uma empresa para atender tanto aos clientes quanto os interessados na organização (KOTLER, 2000).

Levando em consideração o que tange a qualidade nos serviços, de acordo com Whiteley (1992), a qualidade do serviço era compreendida como o que as organizações faziam quando algum produto quebrava, as empresas não tinham a preocupação em relação ao serviço enquanto não houvesse alguma queixa por parte do cliente, e quando a mesma recebia alguma reclamação no geral apenas era encaminhado para que alguém fosse reparar o produto de forma a torná-lo exclusivamente útil novamente.

De uma forma cada vez mais voraz as empresas estão encarando uma concorrência jamais imaginada e para que as organizações possam reter clientes superando a concorrência é necessário que o trabalho de satisfazer as necessidades dos clientes seja realizado com maestria (KOTLER, 2000).

Freetmantle (1994), corrobora, o atendimento ao cliente é o teste final, segundo o autor se tratando de produto, *marketing* e preço tudo pode ser feito, mas esse processo precisa ser completo com um atendimento incrivelmente bom, caso contrário, o risco de se perder negócios existe.

2.2 A ARTE DE ATENDER CLIENTES

2.2.1 O cliente e os seus tipos de comportamento

De acordo com Kotler e Armstrong (2003), no atual mercado competitivo as empresas devem estar voltadas para o cliente, de modo que consigam conquistá-lo do concorrente e mantê-lo por entregar maior valor, porém, antes de satisfazer os consumidores as organizações precisam entender seus desejos e necessidades.

Albrecht e Bradford (1992), ressaltam ainda que para que a empresa seja bem sucedida ela precisa vender aquilo que o cliente quer comprar e para saber o que ele quer é preciso saber quais são suas vontades, necessidades, atitudes e tendências de compra, pois todo esse conhecimento resulta em vantagem competitiva no mercado.

Nesse contexto, é importante salientar que satisfazer um cliente não é fácil, pois o que pode ser considerado satisfatório para um pode não ser para outro, clientes são indivíduos que possuem opiniões, gostos e características diferentes (BEZERRA, 2013).

Segundo Albrecht e Bradford (1992), os negócios não se integram sem o agente cliente, ele é a base, o núcleo, a estrutura do mercado em qualquer tipo de negócio, sem o cliente a economia perderia toda sua potência. Para o autor, o cliente não é visto apenas como sinônimo de lucratividade porque essa é consequência da forma como ele é tratado.

Logullo (2016), ressalta que existem várias formas de alavancar uma empresa, porém, todas elas têm alguma ligação com o cliente, o atendimento é a chave para o sucesso empresarial e por isso é necessário um grande e real diferencial competitivo em relação a concorrência.

De acordo com Braga (2013), existem oito tipos de comportamento de clientes, uma vez identificado suas características e tomando a ação adequada, as possibilidades da conclusão da venda e fidelização do cliente podem ser aumentadas.

O cliente tímido/calado/silencioso não gosta de falar em público, não demonstra o que sente, não responde aos argumentos dos vendedores e não se impressiona com as vantagens do produto, porém, gosta de ouvir opiniões. O cliente bem-humorado é simpático, gosta de uma conversa agradável e consegue desviar o vendedor do assunto vendas. Já o cliente racional/entendido é aquele que sabe o que diz, não é facilmente influenciável e gosta de argumentos fortes. O cliente desconfiado/curioso gosta de debater, precisa de provas e faz perguntas com firmeza (BRAGA, 2013).

O cliente apressado, deseja um atendimento rápido, não se interessa por relacionamento, não verifica o produto em detalhes e confia na informação do vendedor. Já o cliente importante/presunçoso conhecido como o “sabe tudo”, é dominante, não aceita opinião e despreza ofertas. O cliente briguento/irritado está sempre nervoso, costuma ofender, critica a empresa, o vendedor e o produto, além de ser impaciente. Por fim, o cliente preocupado com o preço é aquele que sempre pergunta sobre preços primeiro e acha tudo caro assim criando objeções antes mesmo da argumentação do vendedor (BRAGA, 2013).

2.2.2 A ferramenta de CRM

Levando em conta o que Wenningkamp (2009), considera acerca do *Customer Relationship Management*(CRM), essa estratégia de negócio deve ser

orientada ao entendimento e antecipação das necessidades potenciais de uma organização e para fornecer auxílio as tarefas e rotinas automatizadas desse processo é preciso um *software* ou sistema CRM. Porém, o autor destaca que CRM é uma questão cultural, ele ressalta que tecnologia nenhuma é eficaz quando não existe uma cultura voltada para o atendimento ao cliente e a obtenção de informações úteis.

O mistério do CRM está em escutar e aprender e não em falar e vender, essa ferramenta proporciona sensação de poder ao cliente, ele se sente encantado, além disso permite que ele sinta que sua interação com a empresa está sob seu próprio domínio (NEWELL, 2000).

Para Ragins e Greco (2003), a Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM), tem papel crucial na nova perspectiva empresarial esquematizado e projetando as impressões dos clientes sobre as empresas e seus produtos. O CRM auxilia identificando esses clientes, oferece suporte no momento de criar conhecimento sobre o consumidor e no momento da construção da relação com os mesmos

2.2.3 Ações de Otimização

Em uma abordagem mais recente, Deweik, (2017), defende algumas ações que diferenciam o atendimento da média e promove alta satisfação ao cliente. Para o autor no cenário atual: (i) O cliente não precisa ser encantado e sim ter seu problema resolvido inicialmente, após resolvido seu problema que ações de encantamento devem ser pensadas. (ii) As métricas de produtividade deixam de ser Tempo Médio de Atendimento (TMA) e Nível de Serviço (SLA) e passa a ser a satisfação do cliente. (iii) Não aumentar o número da equipe só pela alta demanda pois já existem tecnologias que conseguem dar conta de grande parte da demanda de um atendimento.

Dentre as várias opções o autor ainda destaca uma série de tecnologias que são inovadoras e que ajudam a reduzir os custos e aumentar a satisfação dos consumidores, são elas: (i) Utilização do Atendimento Inteligente (autoatendimento) que pode ser feita através de plataformas inteligentes; (ii) Utilização de *Chat*, que é um canal mais ágil de comunicação; (iii) Migração para Nuvem reduzindo assim o custo de adquirir, instalar e realizar manutenções em equipamentos e *softwares*

e(iiii) Unificação de canais, históricos e métricas tendo como maior tendência do mercado o *omnichannel* (DEWEIK, 2017).

2.2.4 Aspectos negativos no atendimento e perda de clientes

Para Cobra (2003), a forma que o cliente é atendido pode ser definitivo para qualquer empresa e cometer equívocos nesse processo pode ser o prenúncio do insucesso, o quadro 1 exemplifica algumas atitudes que ameaçam os negócios.

Quadro 1 - Atitudes ameaçadoras

Atitudes	Características
Apatia	Demonstrada através do pouco caso de vendedores, recepcionistas entre outros.
Dispensa	Demonstrada pela falta de interesse, desprezando o cliente com frase como “não temos”, não chegou”.
Condescendência	Demonstrada quando o cliente é tratado como criança e como se não soubesse o que quer.
Automatismo	Demonstrada quando o atendimento é indiferente, feito de forma automática
Passeio	Demonstrada quando o problema do cliente não é resolvido e o mesmo fica transitando entre os setores aguardando solução.
Frieza	Demonstrada por um atendimento hostil, ríspido e impaciente
Livro de Regras	Demonstrado quando as normas da empresa sobrepõe a satisfação do cliente

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Levando em conta o fato de que 65% das empresas tem como principal fator para perder clientes a indiferença do time de vendas, ou seja, falta de qualidade no atendimento, é preciso que as empresas se coloquem atentas para esse dado, caso contrário poderão sofrer com a evasão de clientes (BOGMAN, 2002).

Considerando o exposto, Chiavenato (2000), aborda que treinamento envolve três aspectos que são aplicados a qualquer tarefa, seja ela simples ou complexa: (i) passar conhecimentos específicos relacionados ao trabalho, (ii) transmitir as atitudes adequadas a organização, a tarefa e ao ambiente e (iii) desenvolver habilidades. Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001), corroboram que o treinamento busca definir métodos e procedimentos que maximizem o desempenho profissional e eleve o grau de motivação para o trabalho.

2.2.5 Pós-Venda e Satisfação do Cliente

No atual mercado é preciso ir além de apenas vender devido à alta concorrência, por essa razão cada vez mais as empresas enxergam a necessidade de investir em estratégias diferenciadas para prosperar em seus processos comerciais, dentre elas, o pós-venda ganha destaque devido a sua capacidade de fidelizar clientes levando em conta que os menores custos que elas apresentam quando comparadas com as ações de captação de novos clientes (SILVA, 2019).

Segundo Giansesi e Corrêa (1996), quanto mais satisfeito com o serviço estiver o cliente, maior será a probabilidade de o mesmo repetir a compra além disso, dele direcionar o produto ou serviço a outras pessoas fazendo com que a percepção de risco de potenciais clientes seja menor.

De acordo com Gabriel (2018), que corrobora o exposto, um pós-venda de qualidade é o ideal para que o negócio tenha faturamento conforme planejado e mantenha uma boa reputação da marca, fazendo com que a empresa esteja sempre “na boca” do cliente que tem pessoas próximas a ele que podem necessitar dos produtos que a organização oferece, sendo essa uma das formas de conquistar novas vendas sem necessariamente precisar conquistar novos clientes

Conforme Kotler (2000), ainda ressalta, os clientes que têm as suas demandas de reclamação resolvidas de forma satisfatória acabam se tornando mais fiéis a empresa frente aqueles que nunca ficaram satisfeitos. Portanto, pode se perceber que o pós-venda deve ser encarado com seriedade no mercado atual, onde ele se tornou um ponto forte de diferenciação e de fidelização de clientes

2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO ALIADO DO CRESCIMENTO

2.3.1 Relacionamento

A NBR ISO 10002:2015 - Gestão da qualidade - Satisfação do Cliente - Diretrizes para o tratamento de reclamações nas organizações, surge então como oportunidade ter a disposição princípios e orientações para a implantação de um processo de reclamações de clientes (PRADO, 2013)

Dentro desse contexto, o *marketing* de relacionamento manifestou-se como uma solução para que as empresas pudessem ter mais proximidade com seus consumidores. Nesse momento, finda-se a era que direciona o marketing para o produto e serviço e surge a era da orientação do marketing para o cliente (PEREIRA; BASTOS 2009).

Segundo Grönroos (1996), o *marketing* de relacionamento se apoia na identificação, construção, manutenção e melhoria das relações da empresa com seus consumidores e *stakeholders*, de forma que os objetivos de ambas as partes envolvidas sejam alcançados. De acordo com Gummesson (2002), que corrobora o exposto, o marketing de relacionamento busca uma forma de integrar o cliente à empresa para criar e manter uma forte relação.

Com isso pode-se perceber que o Marketing de Relacionamento pretende conhecer o perfil do consumidor, para identificar quais as reais necessidades do mesmo com uma elevada chance de acerto e tão somente a partir disso, apresentar ofertas específicas que objetivam à satisfação e posterior fidelização do cliente. (PEREIRA; BASTOS 2009).

2.3.2 Retenção e Fidelização de Cliente

Sob a ótica de Barlow (1992), fidelização pode ser considerada como uma estratégia que identifica, mantém e aumenta o rendimento dos melhores clientes em uma relação de valor agregado centrado no longo prazo. Para Ward e Dagger (2007), as relações fortes colaboram para a percepção de qualidade e aumentam a satisfação do consumidor e a lealdade aos serviços oferecidos pela empresa, assim, clientes com um elevado relacionamento com a organização mostram maior propensão de perceber o serviço ou produto como de maior qualidade.

Para Kotler (2005), o valor está ligado a forma que a empresa trabalha com seus fornecedores, suas marcas e o retorno que o cliente terá ao fazer a compra dos produtos, o que pode ou não, superar suas expectativas.

Dessa forma, Oliver (1999), já destacava que a fidelização pode ser entendida como o comprometimento com um determinado produto ou serviço, sem que o mercado interfira na decisão de compra do indivíduo. Por essa razão se dá a importância de agregar valor ao produto, tornando viável a lealdade do cliente com a empresa (KOTLER, 2005)

3 METODOLOGIA

De acordo com Gil (1996), pesquisa é uma maneira de propiciar respostas a problemas propostos, portanto, esse trabalho por meio de uma pesquisa quantitativa busca investigar a percepção dos consumidores em relação a qualidade no atendimento do comércio varejista da cidade de Juiz de Fora–MG.

Quanto aos fins essa é uma pesquisa de caráter exploratório e tem como objetivo apresentar conceitos em relação a qualidade do atendimento, ferramenta de CRM, satisfação do cliente, pós-venda, relacionamento, fidelização e retenção de clientes, observando-se a correlação entre as temáticas.

Quanto aos meios, realizou-se uma pesquisa bibliográfica em literatura sobre qualidade, atendimento, crescimento empresarial e afins. Para além, foi realizada também uma pesquisa de campo através da aplicação de questionário devidamente estruturado.

Os sujeitos da pesquisa são consumidores do comércio varejista da cidade de Juiz de Fora-MG. A opção pela amostra não probabilística se fez pela acessibilidade, levando em conta a facilidade da coleta de dados com indivíduos disponíveis de imediato e segundo Vergara (2016), esse método não requer mecanismos estatísticos.

Diante disso, a coleta de dados foi através da aplicação de questionário aplicado em 127 consumidores do mercado varejista da cidade de Juiz de Fora–MG, com o objetivo de investigar o problema proposto. A pesquisa foi aplicada durante os dias 07/10/2019 e 14/10/2019 com clientes das lojas de varejo da cidade. Para a tabulação dos dados que foram gerados com auxílio da ferramenta “*Google Forms*”, foi utilizado o *software Microsoft Office Excel*, tendo sua análise baseada nas obras citadas nesse trabalho.

O questionário foi estruturado com perguntas que visam apurar, qual o sexo e a idade dos consumidores, características e comportamentos dos clientes, a usabilidade de tecnologias no processo de atendimento, a frequência de compras bem como o tempo de espera até o atendimento, as razões na visão do cliente sobre o mau atendimento e sua avaliação sobre os vendedores. Além disso esse

questionário visa também averiguar questões acerca do pós-venda, satisfação e fidelização de clientes.

4 ANÁLISE DA PESQUISA

Em linhas gerais, o questionário de 16 perguntas foi dividido em 6 áreas macros para análise, são elas: atendimento, relacionamento, tecnologia, pós-venda, fidelização e retenção, aliado a pesquisa bibliográfica foi possível identificar aspectos relevantes dentro do contexto da qualidade no atendimento. O objetivo desse questionário foi levantar possíveis fatores que interferem no comportamento do consumidor e na qualidade do atendimento para sustentar os argumentos apresentados anteriormente.

Como mostra os gráficos 1 e 2, do universo pesquisado a predominância de participação foi do sexo feminino, com 103 respostas, o que representa 81,1% do total. Do sexo masculino foram obtidas 24 respostas o que soma 18,9%.

Em relação a idade dos participantes a maior representatividade são de pessoas entre 26 a 35 anos, com 66 participantes, representando 52% do total, a faixa etária de 18 a 25 anos foi a segunda maior com 34 respostas, o que reflete em 26,8% do total e, por último, a faixa etária de 35 a 45 anos contou 18 participações, representando 14,2% do universo total pesquisado.

Gráfico 1 - Sexo

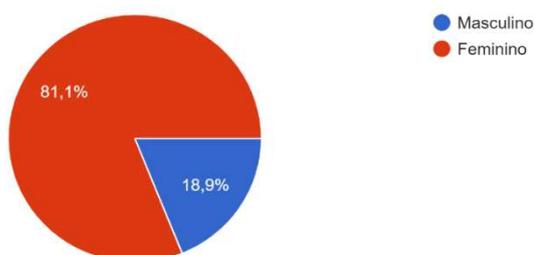
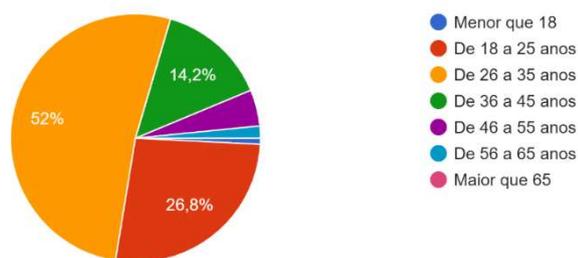


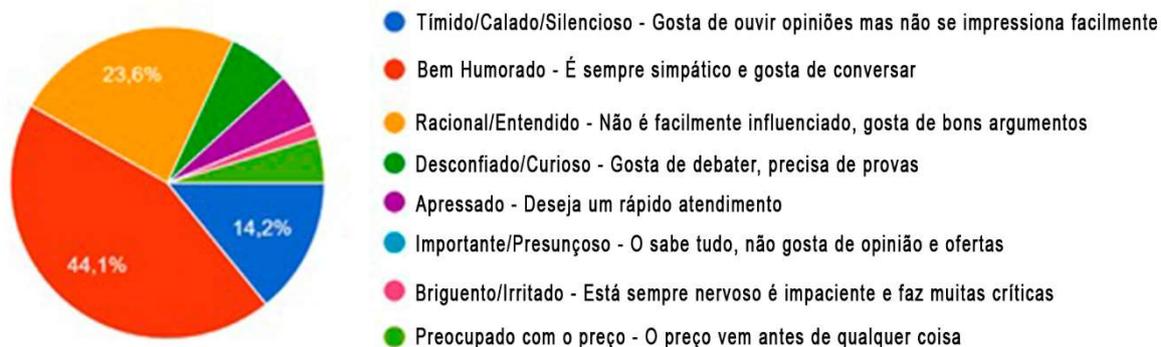
Gráfico 2 - Idade



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Nos aspectos que tangem ao atendimento e os clientes, de acordo com a classificação dos perfis de comportamento de Braga (2013), através da pesquisa e do gráfico 3, percebe-se que no contexto estudado a maior parte dos consumidores se identificam com o perfil bem-humorado representando 44,1% do total de respostas, na sequência entre os perfis que os consumidores mais se identificam se destacam, racional (23,6%), tímido (14,2%), desconfiado (6,3%), apressado (5,5%), preocupado com o preço (4,7%), briguento (1,6%) e presunçoso (0%).

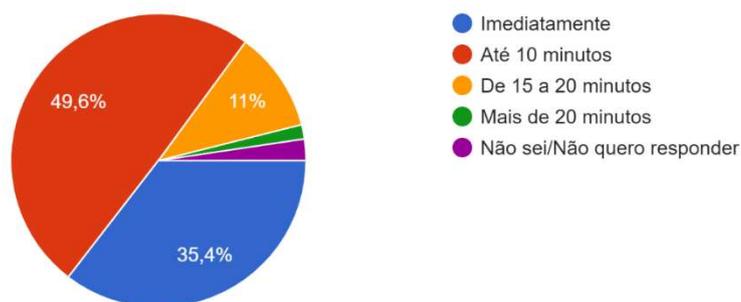
Gráfico 3 – Tipos de Cliente



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Outro aspecto a ser observado está relacionado ao tempo em que o consumidor demora para ser atendido. Conforme pesquisa, 49,6% dos entrevistados afirmam esperar em média até 10 minutos para serem atendidos. Porém, tendo em vista que 35,4% dos consumidores apontam o atendimento como imediato e apenas 11% afirmam aguardar de 15 a 20 minutos esse tempo não aparenta ser um complicador na qualidade do atendimento, conforme gráfico 4.

Gráfico 4 – Tempo de atendimento

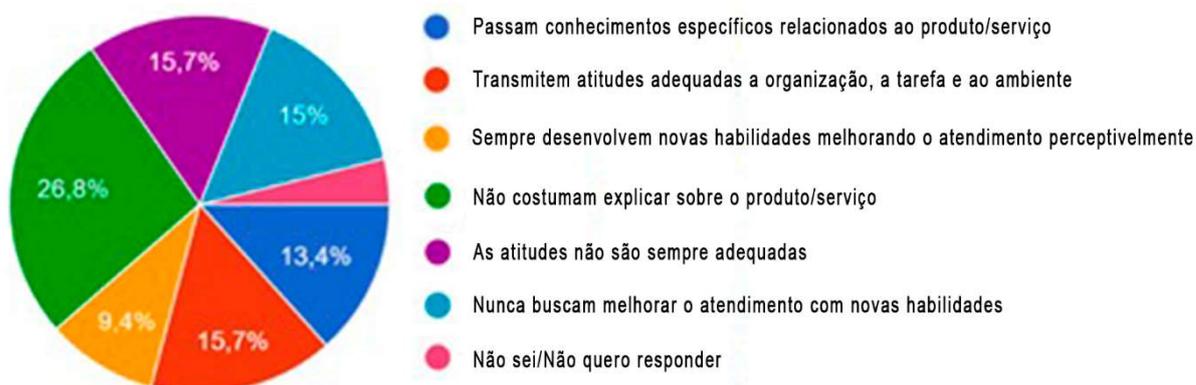


Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Outro tópico analisado nesse questionário foi a avaliação dos consumidores em relação ao vendedor, nesse quesito a opinião dos consumidores ficou dividida, considerando o que Chiavenato (2000), aborda sobre os aspectos envolvidos no treinamento que são aplicados a qualquer tarefa, seja ela simples ou complexa.

De acordo com a pesquisa e com o gráfico 5, 26,8% dos consumidores apontam que os vendedores não costumam explicar sobre o produto/serviço. Em relação as atitudes adequadas a organização, a tarefa e ao ambiente, 15,7% dos consumidores defendem que os vendedores transmitem essas atitudes e outros 15,7% não concordam que eles têm o comportamento adequado. Outros 15% dos entrevistados apontam que os vendedores nunca buscam melhorar o atendimento com novas habilidades. Apenas 13,4% das pessoas afirmam que eles passam conhecimentos específicos relacionados ao produto/serviço e por fim, somente 9,4% dos consumidores indicam que os vendedores sempre desenvolvem novas habilidades melhorando o atendimento perceptivelmente.

Gráfico 5 – Avaliação dos vendedores

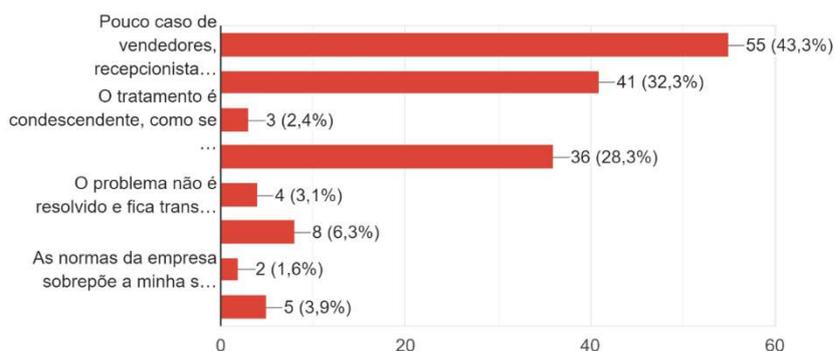


Fonte:Dados da Pesquisa(2019)

Em contrapartida analisando o atendimento e time de vendas, de acordo com Cobra (2003), existem aspectos que são negativos e contribuem para a perda de clientes e nessa pesquisa ficou evidente que as atitudes dos vendedores que mais ameaçam os negócios são: Pouco caso dos vendedores e recepcionistas segundo 43,3% dos entrevistados, falta de interesse, com frases rígidas como “não temos”, não chegou” de acordo com 32,3% dos consumidores e o atendimento indiferente, automático que equivale a 28,3%, conforme mostra o gráfico 6.

A partir desses dados é importante salientar que são necessárias medidas para tratar esses episódios, visto que eles comprometem diretamente a qualidade do atendimento conforme mostram os gráficos acima.

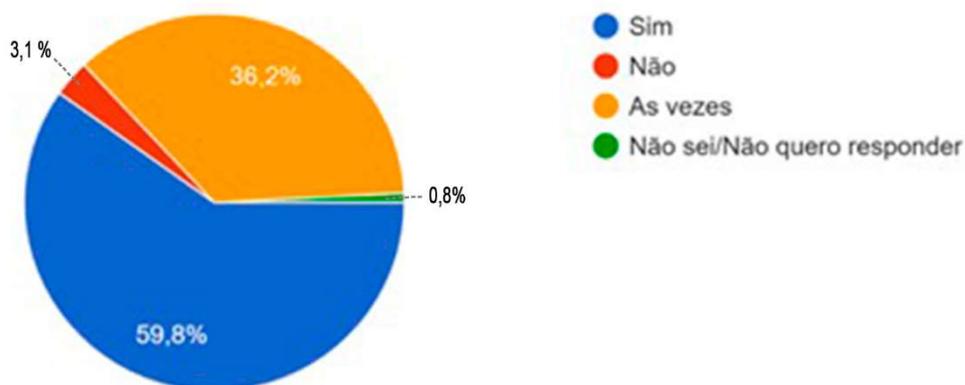
Gráfico 6 – Causas dos episódios de mau atendimento



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Uma oportunidade para a resolução positiva dos casos descritos acima é que segundo a pesquisa 59,8% dos entrevistados quando tem as suas insatisfações resolvidas eles tendem a se tornam mais fieis a marca e 36,2% corrobora indicando se tornar mais fiéis as vezes, como mostra o gráfico 7.

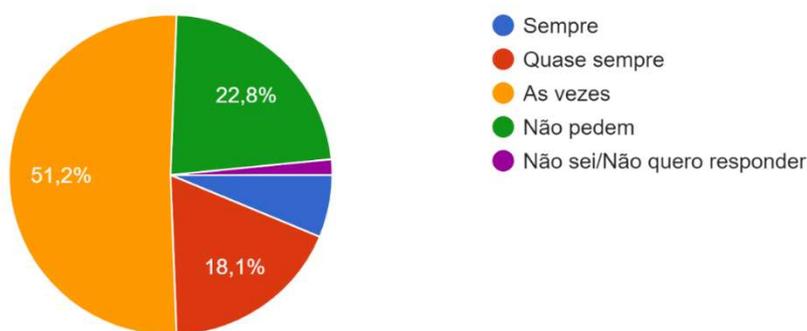
Gráfico 7 – Fidelidade após resolução de demandas negativas



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Outro principal quesito analisado no questionário foi o relacionamento entre as empresas e os consumidores, cada vez mais se torna necessário estar mais próximo do cliente e o *marketing* de relacionamento aliado as ações de pós-venda são uma oportunidade para tal. No gráfico 8, fica indicado por 51,2% dos consumidores que apenas as vezes as empresas se atentam a solicitar dados dos clientes e 22,8% indicam que as empresas não coletam esses dados.

Gráfico 8 – Frequência da coleta de dados



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

A coleta de dados só se torna um diferencial para as organizações quando são utilizados para benefício mútuo. Nessa pesquisa foi possível identificar um gargalo na realização de ações de pós-venda. Foi identificado que 29,1% dos consumidores quase nunca recebem ações de pós-venda, 27,6% só recebem em algumas compras e 14,2% só recebem de algumas empresas específicas e 20,5% afirmam nunca receber ações de pós-venda, conforme mostra o gráfico 9.

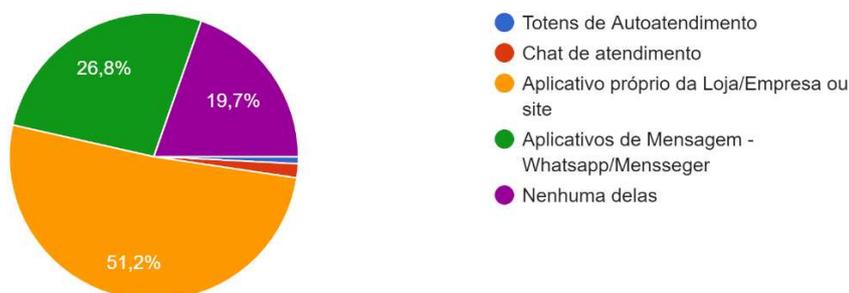
Gráfico 9 – Frequência do recebimento de ações de pós-venda



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

O fator tecnologia também tem a sua participação nesse contexto de atendimento ao cliente, conforme mostra o gráfico 10, os consumidores dessa pesquisa em sua maioria optam por comprar através de aplicativos ou *site*, representando 51,2% e 26,8% utilizam aplicativos de troca de mensagem para comprar.

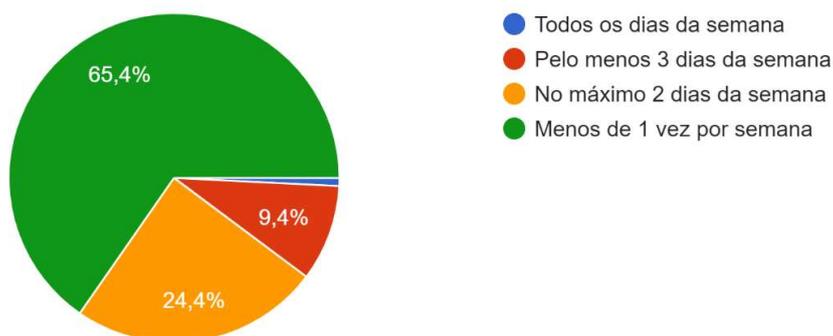
Gráfico 10 – Tecnologias utilizadas para compra



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Esse resultado pode estar atrelado a outro dado obtido no questionário relacionado a frequência de compra. Analisado o período de uma semana, 65,4% dos consumidores afirmam comprar menos de uma vez. Apenas 24,4% vão as compras no máximo duas vezes por semana e somente 9,4% do total vai as compras pelos menos 3 dias da semana.

Gráfico 11 – Frequência de compras na semana

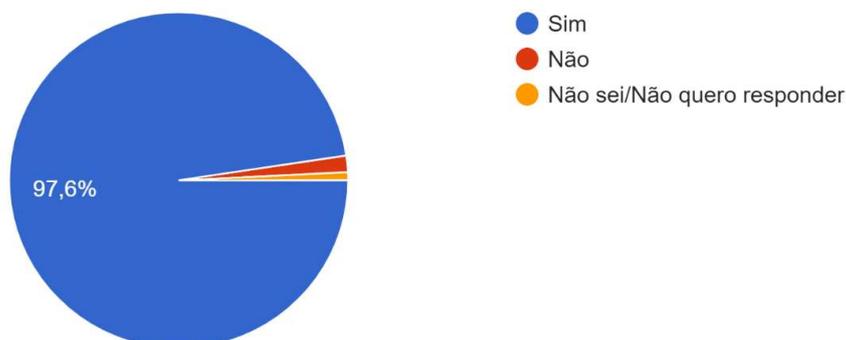


Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Com esses dados pode-se perceber que as empresas podem perder consumidores quando não tem qualidade no atendimento e que as novas tecnologias podem contribuir ainda mais para que as pessoas deixem de ir até as lojas para fazerem suas compras. Portanto, quanto melhor for o atendimento de uma empresa, maiores serão as suas chances de converter e fidelizar o cliente.

O gráfico 12,corrobora com esse tópico, 97,6% dos consumidores apontam o atendimento como aspecto significativo para voltar a comprar na mesma loja.

Gráfico 12 – O atendimento como aspecto significativo para novas compras



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Ainda dentro desse contexto de fidelização, de acordo com o gráfico 13, 47,2% das pessoas se dizem fiéis a alguma marca ou empresa e 19,7% indicam se fiéis a marcas e empresas específicas.

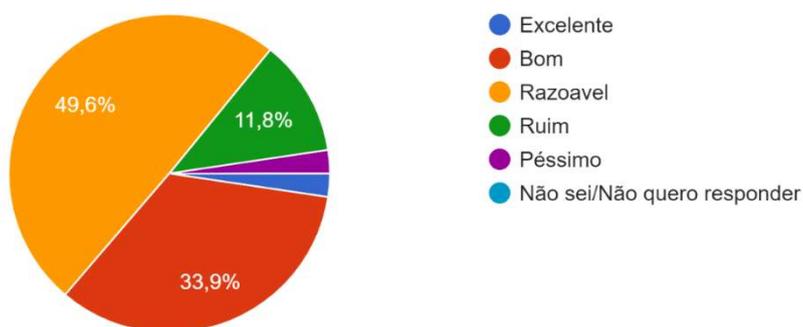
Gráfico 13 – Fidelização a marca/empresa



Fonte:Dados da Pesquisa(2019)

A fim de se obter um parecer geral sobre a qualidade do atendimento na Cidade de Juiz de Fora, foi diagnosticado pela pesquisa que 49,6% dos consumidores apontam o atendimento como razoável, 33,9% dizem ser bom, 11,8% apontam o atendimento como ruim e 2,4% como péssimo, e apenas outros 2,4% avaliaram o atendimento como excelente, como mostra o gráfico 14

Gráfico 14 – Avaliação geral do atendimento



Fonte:Dados da Pesquisa (2019)

Portanto, pode-se concluir que devido à grande expressividade dos números, no mercado atual, com a concorrência extremamente forte, as empresas têm uma oportunidade de conquistar e principalmente manter seus clientes com as ações e estratégias corretas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo investigar aspectos relacionados ao atendimento tais como, perfil básico de clientes, características e comportamentos,

pós-venda e fidelização de clientes, bem como uma avaliação geral sobre os vendedores e o atendimento. Foram analisados, para tanto, obras de autores que abordam esse tema afim de embasar e validar os argumentos apresentados.

Com isso, foi possível mostrar que a qualidade no atendimento é imprescindível para que as organizações obtenha vantagem competitiva em relação aos concorrentes. É indispensável que as organizações aprimorem a mentalidade em relação importância de receber bem o cliente, cumprir as promessas de venda e utilizar das técnicas e ferramentas do *marketing* de relacionamento para cada vez mais estreitar os laços com seus clientes.

É importante ressaltar que através da pesquisa foi possível perceber sob o ponto de vista do consumidor que a qualidade do atendimento é um fator relevante para a fidelização do cliente. Ficou explicito os gargalos na qualidade do atendimento das empresas do comércio varejista da cidade de Juiz de Fora – MG, sendo pouco caso dos vendedores e recepcionistas, o uso de frases rígidas como “não temos”, “não chegou” e atendimento automático, indiferente os elementos negativos mais visíveis. Com isso é possível supor que as empresas necessitam de inovações no modelo de serviço para atender as necessidades do cliente, superar suas expectativas e se diferenciar da concorrência.

Como oportunidade de melhoria, sugere-se o investimento em qualificação. Os colaboradores precisam ser educados, é preciso que eles tenham conhecimento e autonomia para resolver problemas. Dessa forma as empresas terão profissionais capacitados que sejam capazes de entender as diferentes necessidades e características dos consumidores. Ações de treinamentos e consultorias profissionais podem ser uma alternativa para tal.

ABSTRACT

In this article, we address issues related to quality of customer service as a factor of business growth. Therefore, based on a quantitative research, a questionnaire was conducted with consumers of retail companies in the city of Juiz de Fora, Minas Gerais state, with the purpose of investigating aspects related to customer service such as basic customer profile, characteristics and behavior, after-sales and customer loyalty, as well as an overall assessment of salespeople and attendance. As a result, the article discusses the relevance of strategically improving service to

gain competitive advantage.

Keywords: Quality. Attendance. After sales. Loyalty. Business growth.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl e BRADFORD, Lawrence.J. **Serviço com qualidade:** a vantagem competitiva. São Paulo: ed. 1992.

BEZERRA, Igor Salume. **Qualidade do ponto de vista do cliente.** São Paulo: Biblioteca 24horas, 2013.

BARLOW, R. **Relationship Marketing – The ultimate in costumerservices.** RetailControl, 1992.

BRAGA, Antônio. **8 perfis de clientes com os quais você precisa aprender a lidar.** Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/8-perfis-de-clientes-com-os-quais-voce-precisa-aprender-a-lidar>> Acesso em: 27 ago 2019.

BOGMAN, ItzhakMeir. **Marketing de Relacionamento:** estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo:Nobel, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** 6ª ed. São Paulo. Atlas, 2000

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

DENTON, D. Keith. **Qualidade e serviços:** o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva / D.KeithDenton; tradução Flávio DenySteffen; revisão técnica José Carlos de Castro Waeny - São Paulo: Makron:McGramw-Hill, 1990.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade:** A Revolução da Administração. Rio De Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DEWEIK, Albert. **Mapa das dores do atendimento ao cliente: como ser próximo e eficiente.** Disponível em <<https://endeavor.org.br/marketing/mapa-das-dores-de-atendimento-ao-cliente-como-otimizar-o-relacionamento-usando-um-sistema-inteligente/>> Acesso em: 27/08/2019.

EXAME. **Pesquisa mostra que o Brasil é o penúltimo colocado em simpatia no atendimento a clientes.** Disponível em:<<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/pe-squisa-mostra-que-o-brasil-e-o-penultimo-colocado-em-simpatia-no-atendimento-a-clientes/>> Acesso 01/11/2019.

FILHO, Hayrton Rodrigues do Prado. **Atenda os seus clientes conforme as normas técnicas .** Disponível em:<<https://www.banasqualidade.com.br/artigos/2013/12/atenda-os-seus-clientes-conforme-as-normas-tecnicas.php>> Acesso em: 28/08/2019

FREETMANTLE, David. **Incrível atendimento ao cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GABRIEL, Bryan. **Como realizar um pós-venda que do certo?** Disponível em: <<https://www.organicadigital.com/blog/pos-venda-que-da-certo/>> Acesso em: 11/09/2019.

GIANESI, I.G.N.; CORREA, H.L. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3a ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1996.

GRÖNROOS, C. **Relationship Marketing: strategic and tactical implications**. Marketing Management Decision, v. 34, n. 3, 1996.

GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total**. São Paulo: Bookman, 2002.

HUGHES, A. M. **Database Marketing Estratégico**. São Paulo: Makron Books, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial. Conceitos, estratégias e casos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, Prentice Hall, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12. Edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LOGULLO, Flavio. **Os 6 princípios do bom atendimento ao cliente**. Disponível em <<https://controlefinanceiro.granatum.com.br/dicas/os-6-principios-do-bom-atendimento-ao-cliente/>>. Acesso em: 27 ago 2019.

MOLLER, C. **O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento de pessoas**. São Paulo: Pioneira, 1992

MONTEIRO, Eliezer Nicolau Rodrigues **Qualidade no atendimento ao cliente: estudo de caso da Paracatu Auto Peças LTDA - Paracatu-MG/ Eliezer Nicolau Rodrigues Monteiro**. Paracatu. 2011

NEWELL, F. **Lealdade.com - CRM – o gerenciamento das relações com o consumidor na era do marketing pela internet**. São Paulo: Makron Books, 2000.

OLIVER, R. L. **Whence consumer loyalty?** *Journal of Marketing*, vol.63 (special issue), p. 33-44, 1999.

PALADINI, E. P. **Gestão Estratégica da Qualidade: princípios, métodos e processos.** São Paulo: Atlas, 2008

PEREIRA, P. F. P.; BASTOS, F. C. **Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias.** In: In: VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - SEGeT, 2009, Resende. Anais do VI SEGeT. Resende: AEDB, 2009. Disponível em <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/229_Artigo_Seget_utima_versao.pdf> Acesso em: 02/09/2019

RAGINS, E. J.; GRECO, A.J. **Customer Relationship Management and ebusiness: more than a software solution.** *Review of Business*, p.25-30, 2003.

SANTANA, Barbara. **Atendimento: a primeira impressão é a que fica.** Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/atendimento-a-primeira-impressao-e-a-que-fica>> Acesso em: 01/11/2019.

SILVA, Jose Paulo Pereira. **5 dicas de ações de pós venda para fidelizar mais clientes.** Disponível em: <<https://www.idealmarketing.com.br/blog/acoes-de-pos-venda/>> Acesso em: 11/09/2019.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA V. C. P; FORTUNA A. A. M. **Gestão com Pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing.** São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatório de pesquisa em Administração.** 16a ed. São Paulo. Editora: Atlas, 2016.

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

WARD, T.; DAGGER, T. **The complexity of Relationship Marketing for Service Customers.** Brisbane: *Journal of Services Marketing*, 2007.

WHITELEY, R. C. **A empresa totalmente voltada para o cliente – do planejamento a ação.** Rio de Janeiro: Campus, 1992.

WENNINGKAMP, Anderson. **CRM: o que é e como funciona?** Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/crm-o-que-e-crm-e-como-funciona>> Acesso em: 11/09/2019.