



Qualidade no atendimento: padronização com base no modelo PDCA

Quality in service: standardization based on the PDCA model

Luciana Isabelli Costa de Paula¹, Nígila Maria da Costa Benevides², Washington Sales do Monte³, Edivaldo Rabelo de Menezes⁴ e Morgana Aragão Araújo⁵

¹Administradora, MBA em Administração de Marketing e Vendas, Faculdade Evolução Alto Oeste Potiguar (FACEP), kendisonmonteiro@yahoo.com.br;

²Administradora, MBA em Administração de Marketing e Vendas, Faculdade Evolução Alto Oeste Potiguar (FACEP), kalilianne@hotmail.com;

⁴Professor e Doutorando em Ciência da Propriedade Intelectual (UFS), wsalesmk@gmail.com;

³Professor e Doutorando em Ciência da Propriedade Intelectual (UFS), professoredivaldorabelo@gmail.com;

⁴Mestranda em Sistemas Agroindustriais, campus Pombal/PB, morganaaragao@hotmail.com.

RESUMO-O uso do PDCA (Ciclo de controle estatístico do processo, que pode ser repetido continuamente sobre qualquer processo ou problema.) costuma propiciar resultados significativos nas empresas. Mas, é preciso verificar em que consiste este método e se há alternativas a ele. Para tal, são analisados conceitos como: conhecimento, solução de problemas, metodologia, método e técnica. Estes conceitos são considerados sob a ótica da gestão da qualidade. Este artigo tem o objetivo de prover um aporte para uma fundamentação teórica e uma estrutura de interligação envolvendo diferentes conceitos que podem ser relacionados ao PDCA. O giro do ciclo PDCA deve ser feito constantemente, trazendo resultados de melhoria contínua para os processos e, consequentemente para a organização. Este estudo procura demonstrar a importância da utilização deste ciclo para garantia da qualidade do produto/serviço. Para a contextualização do tema, o artigo se propôs a um estudo observacional e qualitativo através de um censo, no setor óptico da região, com seu respectivo modelo de implantação e aplicação.

Palavras-chave: Padronização. Qualidade. Controle.

ABSTRACT-The use of the PDCA (Statistical Process Control Cycle, which can be repeated continuously on any process or problem) usually generates significant results in companies. But, you need to check out what this method consists of and if there are alternatives to it. For this, concepts such as: knowledge, problem solving, methodology, method and technique are analyzed. These concepts are considered from the point of view of quality management. This article aims to provide a contribution to a theoretical basis and an interconnection structure involving different concepts that can be related to the PDCA. The turning of the PDCA cycle must be done constantly, bringing results of continuous improvement to the processes and, consequently, to the organization. This study seeks to demonstrate the importance of using this cycle to ensure the quality of the product / service. For the contextualization of the theme, the article proposed an observational and qualitative study by means of a census, in the optical sector of the region, with its respective model of implantation and application.

Keywords: Standardization. Quality. Control.

INTRODUÇÃO

A finalidade desse estudo é descrever a aplicação prática das técnicas em busca de melhoria contínua baseada no modelo PDCA no setor óptico da cidade de Pau dos Ferros/RN, alto oeste potiguar. Apresentando assim, a sequência da implantação.

Um dos grandes desafios das empresas hoje em dia é buscar atingir seus objetivos e metas, visando melhorar seu desempenho no mundo globalizado e cada vez mais competitivo e turbulento. Para isso, ela deve se adaptar às várias mudanças de mercado, o que acaba por exigir novas abordagens no seu sistema de gestão. E assim, serem aperfeiçoados para que a difusão de sua correta aplicação na organização possa trazer melhores resultados.

Um dos procedimentos mais bem conhecidos na gestão da qualidade é o uso do ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action). Método adotado por inúmeras empresas gerando consideráveis efeitos positivos. Entretanto, de modo a se obter resultados mais expressivos, esse

método deve ser entendido de uma maneira mais aprofundada, ou mesmo que se busque alternativas a ele.

Para o atendimento destas proposições, ao invés de apenas buscar aperfeiçoamentos na sequência de passos pré-estabelecidos, é importante rever conceitos subjacentes ao PDCA, como o conhecimento, a solução de problemas, a metodologia, os métodos e as técnicas.

Levando em consideração a importância da implementação de tal método, surgiu o questionamento.

De que forma o modelo do Ciclo PDCA pode contribuir para melhorar o sistema de atendimento em empresas do setor óptico?

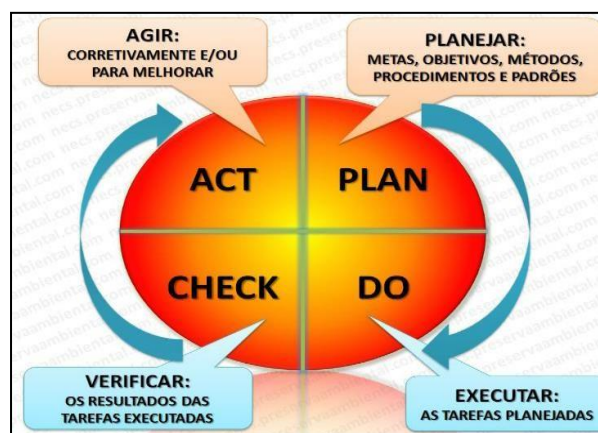
CICLO PDCA

Para uma melhor interpretação do PDCA é necessário levar em consideração a opinião de WERKEMA (2006), que diz que este é um método gerencial de tomadas de decisões para se garantir o alcance das metas necessárias à sobrevivência de uma organização.

Dimensão	Descrição
Plan (Planejamento)	Neste primeiro momento, é proposto o levantamento das oportunidades de melhoria e das necessidades do cliente, com base em informações precisas, de forma que essas sejam traduzidas em forma de objetivos e que haja definição das metas.
Do (Execução)	Executar as tarefas exatamente como foi previsto na etapa de planejamento e coletar dados que serão utilizados na próxima etapa de verificação do processo. Na etapa de execução são essenciais educação e treinamento no trabalho. Capacitando pessoas através da educação e treinamento para assim poder delegar autoridade sobre seus processos.
Check (Verificação)	Nesta etapa, analisa-se os dados coletados na fase da execução, para comparar o resultado alcançado com a meta planejada. A fim de averiguar se há desvios no meio do processo.
Action (Ação)	Esta etapa consiste em atuar no processo de função dos resultados obtidos, adotando como padrão o plano que foi proposto inicialmente, caso haja conformidades no que foi obtido, então o processo foi adotado corretamente. Mas caso haja diferença no que foi proposto, então é necessário que sejam corrigidos os desvios através de ações corretivas. E neste caso, leva-se a um novo ciclo de PDCA.

Fonte:

Figura 1: Modelo do Ciclo PDCA



Fonte: Zeferino, 2014.

De acordo com CAMPOS (1994), na utilização do método poderá ser preciso empregar várias ferramentas para a coleta, processamento e a disposição das informações necessárias à direção das etapas do PDCA. Sendo assim chamadas de ferramentas da qualidade, e dentre estas ferramentas da qualidade existem as técnicas estatísticas que são de especial importância. E algumas dessas técnicas são:

- Amostragem;
- Análise de Variância;
- Análise de Regressão;
- Planejamento de Experimentos
- Otimização de Processos;
- Análise Multivariada;
- Confiabilidade.

Ainda segundo o autor, para entender o papel das ferramentas da qualidade dentro do ciclo do PDCA, devemos novamente destacar que a meta (resultado) é alcançada por meio do método (PDCA). Quanto mais informações (fatos, dados, conhecimentos) forem aglomeradas ao método, maiores serão as chances de alcance da meta e maior será a necessidade da utilização de ferramentas apropriadas para coletar, processar e dispor estas informações durante o processo. Vale destacar que o aumento da sofisticação das ferramentas empregadas deverá ocorrer em função do aumento da capacidade de alcance das metas.

MELHORIA ORGANIZACIONAL

A melhoria organizacional a partir do conhecimento dos processos, juntamente com outras linhas importantes de coordenação do trabalho, possibilitam a reflexão, o diálogo e a atuação voltada ao desenvolvimento e melhoramento através do aumento da compreensão teórica e prática sobre os processos.

Gonzalez (2006), divide os programas de melhoria de processos organizacionais de duas maneiras diferentes, sendo:

- Melhoria revolucionária ou reengenharia;
- Melhoria Contínua.

O autor define o melhoramento revolucionário como sendo a melhoria em que se realiza uma mudança radical ou dramática no processo. Esse tipo de comportamento gera impactos relativamente rápidos que demandam investimentos consideráveis.

A melhoria contínua é a busca por melhores resultados e níveis de desempenho de processos, produtos e atividades de uma empresa. Sendo adotado por ele como um objetivo que deve ser desenvolvido culturalmente na empresa podendo ser motivada por ação gerencial, sugestão ou dicas dos colaboradores.

Gonzalez (2006), afirma que o processo de melhoria contínua recebe influência de fatores e pressões externas. Tratando-se de um processo cíclico e abrangente e que seu objetivo é criar uma estrutura interna capaz de atender essas expectativas e anular forças contrárias ao desenvolvimento do negócio.

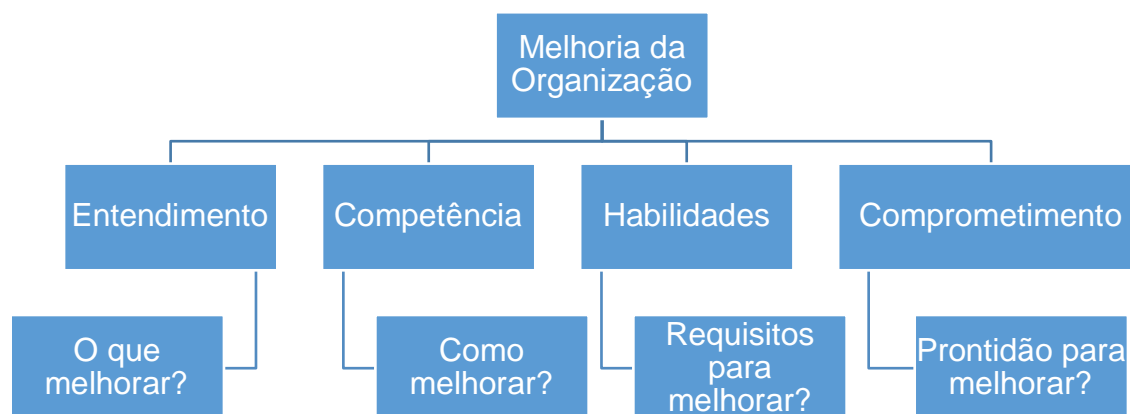
O sucesso para esse tipo de melhoria se dá através da implantação de:

- Um foco simultâneo em qualidade, produtividade e lucro;
- Avanços por etapas;
- Um modelo para servir de guia;
- Adaptação do processo às conjunturas da organização.

E para se garantir a prática da melhoria contínua por todos os colaboradores, há condições necessárias para isso, que são: o entendimento, as habilidades, a competência e o comprometimento. No qual eles, os colaboradores, devem entender o “por que” de tais mudanças e serem conhecedores de tais mudanças, entendendo que devem possuir competências e habilidades para solucionar possíveis problemas. Mas também devem se sentir motivados, para que haja maior dedicação ao objetivo pretendido.

A figura abaixo exemplifica isso:

Figura 2: Requisitos necessários para realização do ciclo.



Fonte: Adaptado pela autor, 2015.

QUALIDADE

O termo qualidade tem um vasto significado, podendo ser interpretado de diversas maneiras, ou seja, pode representar busca de satisfação, de excelência e de fidelização, acrescentando valores aos produtos ou serviços adquiridos e destinados.

Sendo modificado ao longo do tempo, pois anteriormente tratava-se de como quem produzia os produtos ou serviços e ofereciam estes aos clientes. Atualmente não há uma forma exata para se definir qualidade, já que este termo foi alterado, uma vez que o mercado passou a ser registrado pelos clientes e não mais pelos produtores.

Sucintamente Oakland (1994), diz “qualidade então é simplesmente o atendimento das exigências do cliente”. E para atender essas exigências é imprescindível estar atento não apenas em organizações diversas, mas dentro de uma mesma organização.

É necessário perceber que para uma organização oferecer qualidade esta não fará isso sozinha, a organização deverá inserir cada pessoa que age no processo de qualidade fazendo com este atue em toda a organização. Havendo falha em qualquer das partes envolvidas acarretará uma sucessão de erros, o que acaba causando um trabalho maior uma vez que exige contínuos trabalhos que requerem habilidades para atender as exigências. E a organização que mostra comprometimento com os objetivos comuns, dificilmente será surpreendida com problemas e insatisfações, ao contrário, representará uma necessidade na vida do consumidor, conquistando sua retenção por longo tempo.

QUALIDADE NO ATENDIMENTO

A cada dia as organizações têm percebido a importância de satisfazer e reter os seus clientes, pois clientes satisfeitos constituem o capital de relacionamento da empresa. E para mantê-los em suas organizações é preciso ficar atento, pois é inevitável que alguns se tornem clientes inativos ou abandonem as organizações.

Para manter tais clientes é necessário que a empresa busque informações sobre os estes, conhecendo e analisando o seu histórico para assim atraí-los de volta, uma vez que conseguir novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que satisfazer ou reter os já existentes, segundo Kotler (2006).

A qualidade como atendimento das exigências do cliente dá às pessoas, em diferentes funções de uma organização, uma linguagem comum para a melhoria. Ela capacita todas as pessoas a se comunicarem facilmente umas com as outras na busca de um objetivo comum independentemente de suas habilidades e prioridades (OAKLAND, 1994, p. 28).

Kotler (2006), afirma que quanto mais as organizações têm informações sobre os clientes e parceiros de negócios, mais as empresas aumentam sua capacidade

de individualizar os seus produtos e serviços atendendo assim suas necessidades e expectativas.

Pensando dessa forma as empresas estão cada vez mais decididas a aumentar os seus vínculos com os clientes e para isso utilizam-se da gestão do relacionamento com o cliente *Customer Relationship Management* (CRM) que busca criar o melhor relacionamento com o cliente, procurando manter uma relação que vai além do simples ato da venda.

Segundo o CRM a organização deve seguir os seguintes parâmetros para aumentar a sua base de clientes ganhando excelência em estratégias como Kotler (2006), afirma:

- Identificar seus clientes atuais e potenciais;
- Diferenciar os clientes entre necessidades e o seu valor para a empresa;
- Interagir com os clientes individualmente para conhecer as suas necessidades e construir relacionamentos mais sólidos;
- Customizar produtos, serviços e mensagens para cada cliente;
- Reduzir o índice de perda dos clientes;
- Aumentar a longevidade do relacionamento com o cliente;
- Aumentar a participação das despesas correntes de cada cliente;
- Aumentar a lucratividade de clientes pouco lucrativos;
- Concentrar esforços em clientes de alto valor.

Silva e Zambon (2006), afirmam que a qualidade do atendimento é diretamente proporcional à qualidade de preparo das pessoas que exercem essa atividade. Não devendo ter apenas o conhecimento específico dos produtos, como também predisposição para compreender o que o cliente deseja.

A organização necessita ter pessoas que colaborem e compartilhem do compromisso da empresa, percebendo que o futuro da organização dependerá totalmente de a empresa ter capacidade de satisfazer os clientes e fazer com que estes retornem.

Uma vez que não há essa disposição por parte das pessoas que compõem a empresa em compreender e atender as respostas e dar manutenção no atendimento aos seus clientes, estes se sentirão insatisfeitos e o resultado pode ser a perda da confiança e até do cliente.

METODOLOGIA

O trabalho científico tem como uma de suas características básicas a realização de pesquisas que sirvam para dar base e ajudar na compreensão e entendimento de tudo acerca da problemática.

Para Gil (2008), método científico é o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento. Assim sendo, são indispensáveis técnicas e habilidades mentais para que seja possível a utilização das informações apresentadas.

Segundo Gil (2002), “a pesquisa é desenvolvida mediante concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos”. Para tanto, este trabalho

adotou os seguintes procedimentos para o embasamento do mesmo.

Quanto aos fins a pesquisa foi classificada como descritiva e exploratória. Vergara (2007), diz que pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis e definindo sua natureza. Enquanto Zanella (2009), diz que a pesquisa exploratória tem como finalidade ampliar o conhecimento a respeito de um determinado fenômeno, explorando a realidade e buscando maior conhecimento dos fatos.

Ou seja, foi feita uma descrição e exploração da opinião do observador em relação ao processo de atendimento das organizações e de que forma este interfere

na qualidade do atendimento oferecido pelas empresas em estudo. Quanto ao caráter a pesquisa é de cunho qualitativa. Duarte (2011), traduz pesquisa qualitativa por aquilo que não pode ser mensurável, ou seja, é levado em consideração os traços subjetivos e suas particularidades. Quanto aos meios, a pesquisa é delineada como estudo de campo e observacional sistemática. O próprio Gil (2002), confirma que o pesquisador por conhecer os aspectos que são significativos para alcançar os objetivos pretendidos realiza previamente um plano de observação. Desta forma foi utilizada a metodologia descrita para atingir os objetivos propostos no trabalho através de pesquisas e da coleta de dados para assim obter um resultado eficaz.

este cliente oculto, uma pessoa alheia à pesquisa, afim de não tornar este estudo tendencioso. Os pontos que o cliente deveria observar em relação a cada atendimento foram os seguintes:

COLETA DE DADOS

A análise dos dados foi feita com base em seis pontos, a serem observados por um cliente oculto. Sendo

1. TEMPO PARA ATENDIMENTO, INCLUSIVE DE OUTROS CLIENTES.
2. A ABORDAGEM DA VENDEDOR (A).
3. A FORMA COMO AS INFORMAÇÕES SAO REPASSADAS.
4. VERIFICAR COMO OS OUTROS FUNCIONARIOS SE COMPORTAM.
5. CONHECIMENTO TÉCNICO SOBRE OS PRODUTOS.
6. COMO OS FUNCIONÁRIOS SE COMPORTAM ATÉ A SAÍDA DO CLIENTE.

Para uma melhor análise, as óticas foram divididas em 03 (três) grupos. A sequência das óticas no

agrupamento foi realizada por ordem de visita pelo cliente oculto.

Tipo de Ótica	Observações do Cliente
A GRACIOSA	O que pude perceber no atendimento de lá, é que o mesmo não aconteceu de forma imediata, fiquei esperando alguém ir chamar a vendedora para que a mesma pudesse me atender. Quando a mesma me abordou, mostrou educação e simpatia e principalmente, conhecimento sobre o produto quando questionei valor e qualidade que o mesmo possuía. O restante da equipe da ótica, estava atendendo outras pessoas, porém observei que mais atrás, havia algumas de cabeça baixa. A vendedora mostrou simpatia e interesse, mesmo eu explicando que no momento estava apenas pesquisando.
NOVA REAL	Na ótica em questão, no momento do atendimento havia apenas uma vendedora, o gerente apareceu, porém apenas me cumprimentou e entrou. A vendedora me abordou de forma rápida, pois também só havia eu de cliente na loja, foi muito simpática, até porque já me conhecia. Em relação ao produto, mostrou pouco conhecimento, pois ao ser questionada da qualidade do produto, sobre a diferença que existia entre as marcas, apenas me disse que era a questão de valor mesmo, não comentando nenhum atributo ou benefício.
CLINÓTICA	Na Clinótica, todos os funcionários me cumprimentaram assim que entrei. Porém, quando mostrei o tipo de lente que procurava, as vendedoras se mostraram confusas e ficaram uma perguntando a outra, chegando a afirmar que não trabalhavam com aquele tipo de lente. Depois disso a funcionária que me atendia fez uma ligação, em que em pouquíssimo tempo chegou a dona do estabelecimento. Na realidade, a explicação detalhada sobre o produto, valores e todos os outros tipos de dúvidas, só foram sancionadas com a presença da dona, que mostrou

	realmente conhecer o produto que vende e interesse pela venda, mesmo quando mencionei que por enquanto estava pesquisando apenas valores. De todas a óticas visitadas, a dona dessa foi a única que me acompanhou até a porta do seu estabelecimento.
--	---

Nas três primeiras óticas visitadas, percebeu-se que o *cliente* avaliou bem as mesmas, pois do primeiro contato em todas, ele percebeu simpatia por parte das vendedoras e mencionou que em todas o atendimento foi rápido, a não ser a primeira em que ele teve que esperar pela vendedora, porém mesmo esperando a vendedora para iniciar o ato da venda, tinha alguém para lhe receber no estabelecimento. Com relação ao conhecimento técnico, apenas em uma das óticas o cliente oculto percebeu falta de conhecimento por parte da equipe.

Tendo em vista que saber vender também é fundamental no processo de venda de produtos ou serviços, pois de nada adianta o cliente ser totalmente bem atendido por parte da empresa e não saber que tipo de produto está levando para casa e se o mesmo irá atender as suas expectativas.

É importante também ressaltar, que diante dos pontos que deveriam ser observados apenas em umas das óticas desse primeiro grupo houve interação com o cliente por parte do restante da equipe, ponto esse destacado pelo cliente. Vale ressaltar ainda que em apenas umas das óticas do grupo, o cliente foi acompanhado até a porta do estabelecimento, ato esse que mostrou ao cliente que

mesmo sem a venda efetuada, a empresa se mostrou satisfeita com sua visita.

São esses pequenos acontecimentos que ocorrem desde o momento que o cliente coloca os pés na empresa e até depois de algum tempo de uso do produto, que vão mostrar ao cliente se ele deve ou não voltar àquela empresa, ou seja, se aquela empresa lhe satisfaz naquela venda ou serviço prestado.

Portanto, se a empresa consegue passar valor para seu cliente, o mesmo irá voltar ao seu estabelecimento. Essa deve ser sua busca, pois segundo Churchill e Peter (2000, p.10) a empresa que é orientada para transmitir valor “consiste em uma extensão da orientação de marketing, na qual desenvolver e entregar um valor superior aos clientes é visto como o principal modo de alcançar os objetivos da organização”. Ou seja, o mínimo que o cliente espera é ser bem atendido, portanto a empresa deve apresentar um diferencial a mais na sua abordagem junto ao cliente.

O segundo grupo de óticas visitadas, foi assim descrito por nosso cliente oculto:

Tipo de Ótica	Observações do Cliente
LUX	Na ótica Lux fui atendida de forma rápida pela vendedora, porém nem todos os funcionários que estavam lá sem atendimento me cumprimentaram. Em relação a vendedora, ela me falou muito sobre a questão de preço, porém sobre os benefícios e qualidades do produto demonstrou pouco conhecimento. Percebi que a vendedora começou a me atender melhor, quando comecei a procurar pelos produtos mais caros que ela me mostrou, me passando até o telefone de contato da empresa, para o caso de eu decidir levar o produto.
LUCIANO ÓTICA	Na ótica em questão, quando entrei percebi que todos os vendedores estavam sentados conversando, inclusive tinha uma que estava fazendo a sobancelha lá. Nenhum dos que estavam desocupados me cumprimentaram, eu só fui atendida por uma das vendedoras que vinha chegando na ótica na mesma hora que eu e se prontificou a me atender, mesmo tendo acabado de entrar, foi apenas guardar a bolsa para poder me atender. Vale salientar que conheço essa vendedora já e como a mesma sabe que tive problemas lá como cliente em uma compra que fiz com outra vendedora, a mesma me explicou detalhadamente cada tipo de lente procurada e benefícios de cada uma, ou seja, mostrou realmente conhecer o produto. A mesma foi cordial mesmo eu mencionando que só estava pesquisando o produto.
	Nessa ótica foi percebido de cara um péssimo atendimento por parte da vendedora, pois a mesma mal me cumprimentou e quando mostrei o tipo de lente que procurava, ela me questionou se era realmente aquela que queria, com minha resposta positiva, a mesma voltou a me questionar dizendo que aquele tipo de lente era “cara”, antes mesmo que eu tivesse lhe perguntado valor ou qualquer outra coisa. Além disso, nenhum outro funcionário me cumprimentou, a não ser a

AQUINO	dona, apesar de só existir eu de cliente naquele momento. Durante o atendimento a mesma falou muito pouco sobre a qualidade ou diferença de um produto para outro, só sabia salientar para mim a diferença de valores. Mesmo eu demonstrando estar interessada naquela que me oferecesse melhor qualidade, senti que a vendedora só queria me mostrar aqueles produtos de valores mais baixos. Quando mencionei que me interessasse pelos produtos mais caros é que pude perceber algum interesse na venda por parte da vendedora.
--------	--

De forma geral, pode-se perceber que nas três óticas visitadas do segundo grupo, houve falhas no processo de condução da venda percebida por parte do cliente, pois dos seis pontos que deveriam ser observados, nem todos eles ocorreram de forma eficaz nas três óticas. Além dos pontos para seguir como parâmetro, nesse segundo caso, como as óticas estão sendo trabalhadas por ordem de visita, podemos levar em conta também que o cliente já possuía uma experiência de atendimento das outras óticas.

Percebeu-se que no quesito abordagem rápida e satisfatória, esse só ocorreu em uma das óticas, pois nas demais houve falhas, seja na demora do atendimento, mesmo havendo gente disponível para atender, seja na forma como o cliente foi recepcionado. Vale salientar, que em uma das óticas o cliente mencionou que foi destrutado, ao lhe ser citado que o valor do produto era caro, mesmo sem ele ter perguntado, demonstrando por parte do vendedor total falta de preparo e preconceito, pois o mesmo subestimou o poder de compra que o cliente possuía.

Então levando em consideração a abordagem inicial dessa ótica e o que relata Kotler (2005), em que diz que “se o desempenho não atende às expectativas, o cliente fica insatisfeito. Se o desempenho atende às expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho supera as expectativas, o cliente fica altamente satisfeito ou encantado”. Percebe-se que o vendedor quebrou totalmente qualquer encanto que o cliente poderia possuir por aquela

empresa, já que o mínimo que um cliente espera é ser bem recepcionado e atendido por parte do vendedor e isso não aconteceu logo de cara e essa má impressão continuou até a saída do cliente.

Se um cliente não tem a suas expectativas mínimas em relação a empresa atendida, dificilmente esse terá interesse de se tornar um cliente fiel da empresa. Conforme afirma Kotler e Armstrong (2003, p.475), “clientes satisfeitos tem maior probabilidade de se tornar clientes fiéis, e clientes fiéis tem maior probabilidade de dar à empresa uma participação maior em sua preferência”. A fidelização é um processo longo e se ocorre um erro em alguma parte do processo, esse acarretará outros erros, ou mesmo que não acarrete, fará que a empresa tenha que se esforçar muito para reconquistar aquele cliente.

É importante que toda organização, seja qual ramo for, treine toda sua equipe para que eles não só conheçam o produto que a empresa trabalha, como também o cliente, pois de nada adianta investir milhões no marketing, se na hora do contato humano os funcionários não estão preparados, tendo como consequência a quebra de todo o encanto que a empresa tentou passar para seu cliente em uma propaganda. É necessário conhecer o produto, mas principalmente conhecer o desejo do cliente e saber trabalhar em cima desse aspecto.

O terceiro grupo de óticas visitadas, contou com quatro óticas seguindo o mesmo sistema de ordem de visita.

Tipo de Ótica	Observações do Cliente
RS ÓPTICA	Nesta ótica o atendimento e abordagem aconteceu de forma rápida, apesar de apenas a vendedora e outro funcionário ao lado me cumprimentarem, o restante da equipe estava de cabeça baixa e não falou comigo. Com relação ao conhecimento sobre o produto, a vendedora demonstrou conhecer bem o produto, apesar de não dar tantos detalhes, porém tudo que eu questionei ela respondeu de imediato, me atendeu de forma simpática e atenciosa mesmo relatando que estava apenas pesquisando valores.
ÓTICA DO TRABALHADOR	Com relação a essa ótica o atendimento da vendedora foi rápido e a mesma foi muito simpática na abordagem, porém ao mostrar o tipo de lente que procurava, a mesma demonstrou não ter muita prática nesse tipo de venda, pois me informou que esse tipo de produto não servia pra mim. Só me falou de diferença em valor e não mencionou nada relacionado a qualidade e atributos daquele tipo de produto, o que pude perceber é que aquela vendedora estava despreparada.

LILI ÓTICA	A abordagem por parte da vendedora ocorreu de forma rápida e fui cumprimentada pelo restante dos funcionários que se encontravam lá, a vendedora foi bastante simpática e quando mostrei o tipo de lente que procurava a mesma demonstrou interesse na venda, porém não conhecia bem o produto, pois não sabia explicar a diferença de uma lente para outra, não possuía domínio técnico do produto.
SANTA LUZIA	Nessa ótica fui muito bem recepcionado e a vendedora foi bem simpática, apesar de não ter sido cumprimentada pelo o resto da equipe. A vendedora se mostrou muito interessada na venda, mesmo mencionando que estava apenas fazendo uma pesquisa, porém quando mostrei o tipo de lente que procurava, a mesma informou que não trabalhava com aquele produto, possuía apenas similares ao que eu estava procurando. Quando questioneei a diferença, a mesma não soube me informar os benefícios, apenas falou de forma superficial, não me pareceu que realmente conhecesse o produto.

Em relação ao terceiro grupo composto por quatro óticas, foi percebido que em todas elas o atendimento foi eficaz, pois o vendedor abordou o cliente de forma satisfatória, apesar de que em algumas delas o restante da equipe da empresa não tenha feito o simples ato de cumprimentar o cliente. O que pode ser percebido, é que alguns vendedores são tratados bem os clientes que fazem parte do seu círculo de vendas, ignorando aqueles clientes que não estão interagindo com eles de forma direta.

É importante que todos da empresa cumprimentem todos os clientes que entram na empresa, para que estes se sintam parte da empresa, não apenas números, pois se todos os vendedores agirem de forma cordial independentemente se aquele é seu cliente ou não, demonstraram ao cliente o quanto ele é importante para empresa.

Para o cliente, esse tipo de prática de possuir um relacionamento amigável com todos que fazem parte da empresa é muito importante, pois ele irá se sentir bem acolhido mesmo que o vendedor que sempre lhe atende não esteja presente.

Com relação ao quesito conhecimento do produto, todas as óticas desse grupo demonstraram pouca experiência, com exceção de uma, que apesar de não dá muito detalhes sobre o produto, demonstrou conhecer ele.

A satisfação de um cliente pode ser medida também com relação ao quesito conhecer o produto, pois se o vendedor não demonstra conhecer o que a empresa oferece, como o cliente confiará na qualidade que a empresa afirma que seus produtos possuem. De nada adianta trabalhar um marketing voltado para qualidade, se os empregados não conseguem passar isso para o cliente.

O que hoje em dia se percebe é que os clientes estão se tornando mais conscientes e exigentes, por possuírem maior poder de escolha, dessa forma são abordados por mais concorrentes com diversas ofertas,

cabendo a organização agregar valor aos seus produtos/serviços para a captação de novos clientes, e esse valor vai muito além de um bom atendimento, pois com a evolução da internet o cliente prefere muito mais escolher produtos ou serviços de qualidade, um ambiente agradável, ou outros benefícios que os façam ter vontade de sair de casa pra ir as compras, pois hoje em dia a maioria delas pode ser feita através de um clique. Kotler relata que:

“Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. O desafio, segundo Jeffrey Gitomer, não é deixar os clientes satisfeitos, vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis”. (Kotler, 2000, p.68).

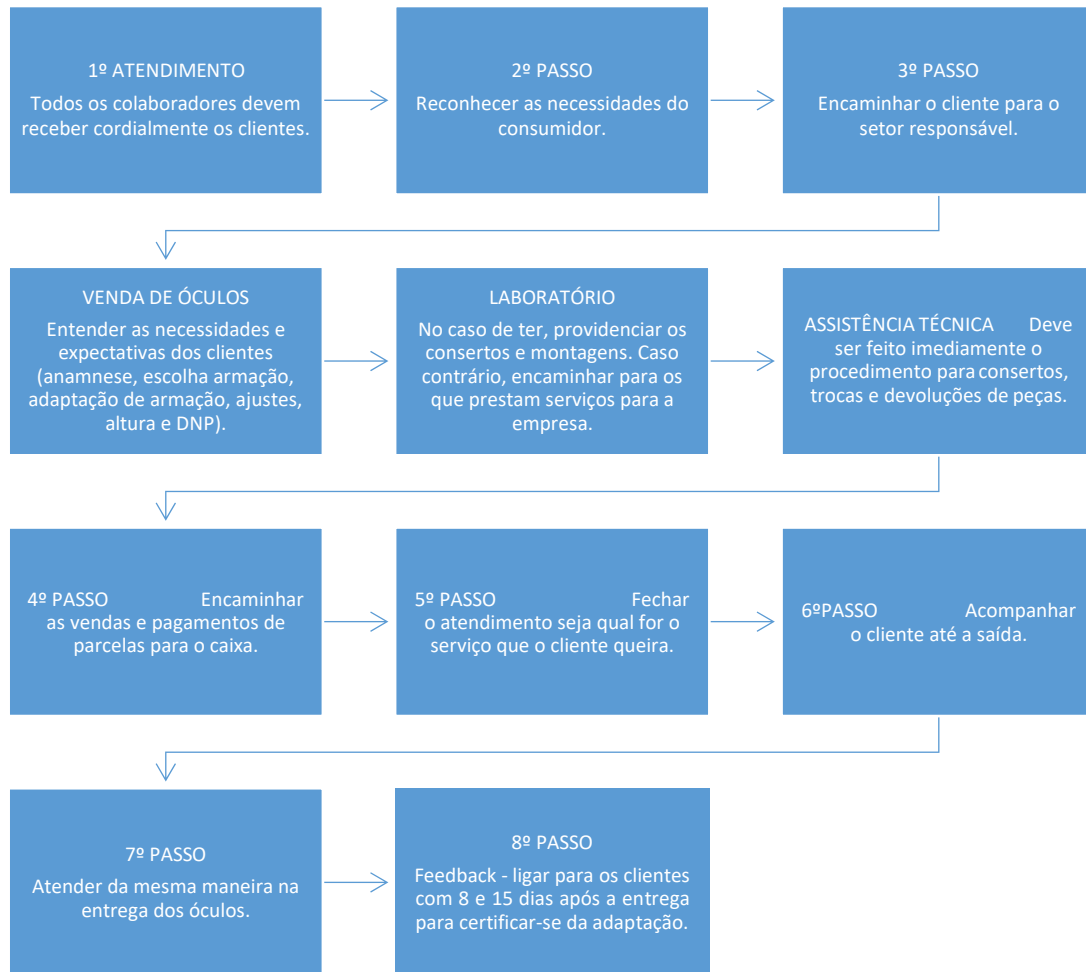
As empresas devem investir mais tempo e recursos para aumentar a lucratividade, buscar o diferencial que a concorrência não oferece e estar cada vez mais propenso as mudanças, porque o processo de fidelização é contínuo e ocorre a cada vez que o cliente procura a empresa.

SUGESTÕES

Levando em consideração as observações feitas e os resultados obtidos foi possível elencar os pontos positivos e negativos do processo de atendimento das óticas da cidade de Pau dos Ferros. E com base nesses pontos e no modelo PDCA foi possível elaborar um padrão que todas deveriam seguir para assim melhorar o atendimento aos seus clientes.

Considerando que esta sugestão deverá se tornar cíclica, uma vez que se trata de um melhoramento contínuo por parte das organizações.

Figura 3: Modelo de atendimento ao cliente.



Fonte: Adaptado pela autora, 2015.

REFERÊNCIAS

- CAMPOS, V. F. **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia**. 6ª ed. Belo Horizonte. Editora de Desenvolvimento Gerencial. 1994.
- CHURCHILL, J., GILBERT A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. - São Paulo. Atlas. 2002.
- _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008.
- GONZALEZ, R. V. D. **Análise exploratória da prática da melhoria contínua em empresas fornecedoras do setor automobilístico e de bens de capital certificados pela norma ISO 9001:2000**. 2006. 213 p. Dissertação (Mestrado) Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2006.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10ª Edição. São Paulo –SP: Prentice Hall, 2000.
- _____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- _____. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2006.
- KOTLER, P e ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9 ed. São Paulo:Prentice Hall, 2003.
- OAKLAND, J. S. **Gerenciamento da Qualidade Total**. São Paulo: Nobel, 1994.
- SILVA E ZAMBON, F. G. B. e M. S. **Gestão de Relacionamento com o Cliente**. São Paulo: Thompson Learning, 2006.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- WERKEMA, M. C. C. **As Ferramentas da Qualidade no Gerenciamento de Processos**. 1ª ed. Belo Horizonte. Editora de Desenvolvimento Gerencial. 2006.
- ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Capes: UBA, 2009.