UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

CLOTILDES MADALLI DA ROCHA CARVALHO

QUALIDADE NO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: Um estudo de caso na empresa Espaço Inteligência Imobiliária em Feira de Santana – Ba.

FEIRA DE SANTANA - BA

2010.2

CLOTILDES MADALLI DA ROCHA CARVALHO

QUALIDADE NO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: Um estudo de caso na empresa Espaço Inteligência Imobiliária em Feira de Santana– Ba.

Monografia apresentada à disciplina Monografia II, oferecida pelo Departamento de Ciências Sociais Aplicadas Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana, como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof°. Djalma Boaventura de Sousa

FEIRA DE SANTANA
2010.2

CLOTILDES MADALLI DA ROCHA CARVALHO

QUALIDADE NO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: Um estudo de caso na empresa Espaço Inteligência Imobiliária em Feira de Santana – Ba.

Monografia apresentada como requisito de conclusão do curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana, e avaliada pela seguinte Banca Examinadora.

_____

Profº. Djalma Boaventura Sousa - Orientador
Universidade Estadual de Feira de Santana

_____

Profº. Ms. Hélio Ponce Cunha
Universidade Estadual de Feira de Santana

_____

Profª. Ms. Sandra Maria Mattos
Universidade Estadual de Feira de Santana

Feira de Santana,___/___/___.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, preciso agradecer mais uma vez a Deus. Ele que sempre iluminou o meu caminho, garantindo a saúde e a felicidade das pessoas que eu amo e fornecendo, portanto, a tranqüilidade que eu precisava para poder chegar até aqui. Muito obrigada Senhor!

Agradeço incondicionalmente a minha maravilhosa Família, por sempre estar ao meu lado em todos os momentos. Pai, mãe e irmãos... vocês são a razão da minha VIDA. Amo muito vocês!

Ao meu noivo, pelo amor e pelo apoio em todos os momentos. Você é maravilhoso... muito obrigada por tudo!

Aos meus grandes e verdadeiros amigos da UEFS e do trabalho, vocês fizeram da minha vida ainda mais alegre e bonita. Muito obrigada pelos momentos únicos! Vejo vocês lá fora...

Ah, e a UEFS é claro. A todos, que contribuíram para o meu crescimento acadêmico e que lutaram por um Curso melhor. Agradeço especialmente ao meu querido orientador Djalma de Sousa e ao nosso querido coordenador do Curso de Administração, Hélio Ponce. Muito obrigada!!!

“Uma mudança pode trazer grandes oportunidades”

Clotildes Madalli da Rocha Carvalho

RESUMO

Esta monografia traz a realização de um estudo de caso sobre a qualidade no atendimento e a satisfação do cliente aplicado na empresa Espaço Inteligência Imobiliária, localizada em Feira de Santana - Ba, líder no mercado de imobiliárias da região. Esse estudo tem por objetivo conhecer o nível de qualidade do atendimento da empresa através da identificação do grau de satisfação do cliente que é atendido pelos prestadores de serviços da empresa. Serviu também como ferramenta de avaliação, já que a partir da análise dos resultados, o autor levantará possíveis pontos de melhoria do processo de atendimento, enriquecendo ainda mais o conteúdo do trabalho. A partir do suporte da pesquisa bibliográfica, apresenta a Qualidade como uma das ferramentas mais importantes ao sucesso das organizações frente aos seus clientes e concorrentes, principalmente quando falamos em atendimento ao cliente. Para essa análise, foi realizada uma pesquisa de autores que versam sobre o tema em estudo, destacando a importância de um atendimento com qualidade e as vantagens que isso proporciona não só ao cliente satisfeito, mas principalmente a organização. Em seguida foi apresentada a metodologia destacando os métodos e os instrumentos que foram utilizadas na elaboração do trabalho. No estudo de caso foram apresentadas as análises dos resultados obtidos. Por meio desse estudo foi possível identificar as dificuldades nos processos da prestação de serviço da empresa e fornecer as ferramentas necessárias para a melhoria dos processos relacionados ao tema.

Palavras - chave: Qualidade, Atendimento, Prestação de Serviço, Satisfação do Cliente

ABSTRACT

This monograph brings the realization of a case study on service quality and customer satisfaction in the company applied Intelligence Area Real Estate, located in Feira de Santana - BA, the market leader in real estate in the region. This study aims to understand the quality of care of the company by identifying the degree of customer satisfaction that is serviced by the service company. It will also serve as an assessment tool, since analyzing the results, the authors raise points of possible improvement of the service, further enriching the content of work. With the support of the research literature, presents a quality as the most important tools for the success of front organizations to their customers and competitors, especially when it comes to customer service. For this analysis, we conducted a survey of authors who deal with the topic under study, highlighting the importance of quality care and the advantages it provides to the customer not only satisfied, but mainly the organization. Then the methodology was presented highlighting the methods and instruments that were used in preparing the work. In the case study were presented the analysis of results. Through this study it was possible to identify the difficulties in the process of service delivery company and provide the necessary tools to improve processes related to the topic.

Keywords: Quality, Care, Service Delivery, Customer Satisfaction

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Inter-relação das eras da qualidade	17
Figura 2	Domínio do consumidor e domínio da operação na determinação da qualidade percebida	26
Figura 3	O ciclo de serviço e o momento da verdade	29
Figura 4	Domínio do consumidor	30

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Eras da qualidade	17
Quadro 2	O conceito de qualidade	19
Quadro 3	A qualidade desde o projeto	22
Quadro 4	Elementos que influenciam na expectativa do cliente	25
Quadro 5	Responsabilidade pelo fechamento das lacunas de qualidade	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Identificação do sexo dos entrevistados	43
Gráfico 2	Identificação da faixa etária dos entrevistados	44
Gráfico 3	Identificação do estado civil dos entrevistados	44
Gráfico 4	Escolha da empresa Espaço Inteligência Imobiliára	45
Gráfico 5	Critérios que precisam ser melhorados no atendimento da recepção	51
Gráfico 6	Critérios que precisam ser melhorados no atendimento do corretor do imóveis	51
Gráfico 7	Critérios que precisam ser melhorados no atendimento do Administrativo Comercial	52
Gráfico 8	Critérios que precisam ser melhorados no atendimento Administrativo Financeiro	52
Gráfico 9	Critérios que precisam ser melhorados no atendimento telefônico	53
Gráfico 10	Critérios que precisam ser melhorados na visão geral do cliente da Espaço Imobiliária Imobiliária	53
Gráfico 11	Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com a Portaria	54
Gráfico 12	Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com a Recepção	55
Gráfico 13	Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com o Corretor de imóveis	55
Gráfico 14	Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com o Administrativo Comercial	56
Gráfico 15	Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com o Administrativo Financeiro	56
Gráfico 16	Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com o Atendimento Telefônico	57
Gráfico 17	Grau de insatisfação com a Espaço X Grau de insatisfação com atendimento prestado pela portaria	57
Gráfico 18	Insatisfação com a Espaço X Insatisfação com o atendimento prestado pela recepção	58
Gráfico 19	Insatisfação com a Espaço X Insatisfação com atendimento prestado pelo corretor de imóveis	58
Gráfico 20	Insatisfação com o Espaço X Insatisfação com o atendimento prestado pelo Administrativo Comercial.	59
Gráfico 21	Insatisfação com o Espaço X Insatisfação com o atendimento prestado pelo Administrativo Financeiro.	59
Gráfico 22	Insatisfação com o Espaço X Insatisfação com o atendimento telefônico	60
Gráfico 23	Grau de satisfação geral X Grau de insatisfação geral	61
Gráfico 24	Clientes satisfeitos X Clientes que indicariam a Espaço	61
Gráfico 25	Foram indicados pelos amigos X Indicariam a Espaço	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Atendimento prestado pela portaria	46
Tabela 2	Atendimento prestado pela recepção	46
Tabela 3	Atendimento prestado pelo corretor de imóveis	47
Tabela 4	Atendimento prestado pelo Administrativo Comercial	47
Tabela 5	Atendimento prestado pelo Administrativo Financeiro	48
Tabela 6	Atendimento telefônico	48
Tabela 7	Nível de satisfação geral da Espaço Inteligência Imobiliária	49
Tabela 8	Indicação da Espaço Inteligência Imobiliária	50

SUMÁRIO

1	**INTRODUÇÃO**	12
2	**REFERENCIAL TEÓRICO**	14
2.1	QUALIDADE	14
2.1.1	**O conceito e a evolução da qualidade**	14
2.1.2	**Serviços**	20
2.1.3	**Qualidade em serviços**	22
2.1.4	**Expectativa do cliente**	24
2.1.5	**Como avaliar um serviço: momento da verdade**	27
2.1.6	**Qualidade e excelência no atendimento ao cliente**	31
2.1.7	**A importância da satisfação do cliente**	33
2.1.8	**Fidelização de clientes**	34
2.1.9	***Customer Relationship Managenet* (CRM)**	36
3	**METODOLOGIA**	38
3.1	TIPO DE ESTUDO	38
3.2	CAMPO DE ESTUDO	40
3.3	POPULAÇÃO DO ESTUDO	40
3.4	COLETA DE DADOS	41
4	**ANÁLISE DOS RESULTADOS**	43
4.1	CRUZAMENTOS	54
4.1.1	**Grau de satisfação geral X Grau de satisfação específico**	54
4.1.2	**Grau de insatisfação geral X Grau de insatisfação específico**	57
4.1.3	**Grau de satisfação geral X Grau de insatisfação geral**	61
4.1.4	**Clientes satisfeitos com a Espaço X Clientes que indicariam a Espaço**	61
4.1.5	**Clientes que foram indicados pelos amigos X Cliente que indicariam a Espaço**	62
5	**CONSIDERAÇÕES FINAIS**	63
	REFERÊNCIAS	66
	APÊNDICE A - FORMULÁRIO PESQUISA DE SATISFAÇÃO	71
	APÊNDICE B - FÓRMULA PARA CÁLCULO DE AMOSTRAS PARA POPULAÇÕES FINITAS	74

1 INTRODUÇÃO

A concorrência acirrada no mercado imobiliário leva as empresas a perceber a importância de criar estratégias e formas de manterem seus clientes satisfeitos com os seus serviços. Assim sendo, este estudo foi relevante para a empresa, Espaço Inteligência Imobiliária localizada em Feira de Santana-Ba, na medida em que buscou pesquisar o nível de qualidade do atendimento prestado pela mesma a partir do nível de satisfação de seus clientes.

A prestação de serviços, por ser uma ação intangível, possui alguns critérios que auxiliam no processo de conquista ao cliente, como por exemplo: consistência nas informações, cortesia, comunicação, rapidez, flexibilidade, resposta na solução de problemas, entre outros. O atendimento ao cliente, portanto, tem por finalidade atender as expectativas e necessidades dos clientes, atingindo a satisfação do mesmo.

Para isso os fatores de satisfação serão levantados do ponto de vista estritamente do cliente, não havendo, portanto, nenhuma intervenção do ponto de vista do pesquisador. Os resultados deram suporte para instrumentalizar um plano que contemple eliminar distorções e inadequações na prática do desenvolvimento dos serviços prestados pela organização.

Zeithaml e Bitner (2000, p. 88) afirmam que a “satisfação é uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço contemplando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente”.

A qualidade no atendimento é, atualmente, um dos temas mais importantes e diferenciais quando tratamos, principalmente, de empresas prestadoras de serviços. Para atingir um processo de qualidade no atendimento é necessário que inicialmente a organização conheça as necessidades dos seus clientes e realizem pesquisas para saber como eles avaliam os seus serviços. Essa avaliação deve ser analisada e transformada em indicadores concretos, objetivando obter a mensuração do nível de satisfação dos clientes, identificando possíveis falhas ocorridas e, posteriormente poderá funcionar como ferramenta para a melhoria dos processos referentes aos serviços oferecidos pela empresa.

Segundo NBR 8402 (1994), *apud* Jatobá (2003) a qualidade é a totalidade de propriedades e peculiaridades de um serviço ou produto, que confere sua habilidade em satisfazer necessidades implícitas ou explícitas.

Dessa maneira esse trabalho traz como questão: Qual o nível de satisfação dos clientes atendidos pelos serviços prestados para a empresa Espaço Inteligência Imobiliária? E como

objetivo geral, identificar e analisar o nível de qualidade no processo de atendimento prestado pela empresa. Nesse sentido, outros objetivos específicos surgem:

a)Apresentar o grau de satisfação dos clientes em relação ao atendimento oferecido por cada setor da empresa;

b) Identificar os pontos positivos e negativos no processo de atendimento ao cliente;

O presente trabalho poderá proporcionar a empresa em estudo, e aos leitores um maior conhecimento sobre a percepção dos clientes em relação ao atendimento realizado pelos prestadores de serviços. Segundo o autor Corrêa e Gianesi (1994, p. 79), "a avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço, e o que percebeu do serviço prestado". Por isso é importante que a empresa divulgue os seus produtos e serviços de forma verdadeira, para que a expectativa do cliente esteja de acordo com a realidade percebida pelo mesmo.

Traz também, a importância de um bom atendimento, já que cada vez mais as organizações precisam encantar seus clientes, visando atender suas necessidades e com isso, ter o seu devido retorno. Por isso o diferencial de uma empresa desse ramo está centrado no atendimento ao cliente, com a finalidade de corresponder a visão da empresa. O atendimento é estabelecido por uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente, pois tudo isso gira em torno de sua satisfação.

Dessa maneira esse estudo permitirá a identificação das falhas cometidas e assim será possível solucionar os pontos negativos e garantir uma melhoria da qualidade no atendimento ao cliente, tornando a imagem da empresa diferenciada diante do seu público-alvo e das demais empresas, fato indispensável para a sobrevivência da mesma no mercado imobiliário.

No que se refere à estruturação da monografia, ela está dividida em cinco capítulos de forma a oferecer uma melhor organização e compreensão do trabalho. No primeiro capítulo, que é esta introdução, é feita uma contextualização sobre a importância da qualidade no atendimento e da satisfação do cliente, apresentando de forma sucinta, o que se pretende alcançar com esse estudo. No segundo capítulo, foi apresentado o referencial teórico, onde por meio de um levantamento bibliográfico, buscou-se embasar teoricamente o tema que serviu de suporte para a análise do estudo de caso. Em seguida foi apresentada a metodologia destacando os procedimentos e os instrumentos que foram utilizadas na elaboração do trabalho. O quarto capítulo corresponde à apresentação e análise dos resultados obtidos a partir da realização do estudo de caso. E a última parte do trabalho, foi apresentada as considerações finais, comprovando a realização do que inicialmente foi proposto por essa pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIDADE

2.1.1 O conceito e evolução da qualidade

O conceito do que se entende por qualidade teve muitas alterações ao decorrer do século passado, e atualmente tem se tornado uma das práticas mais exigidas por qualquer organização, sejam elas pequenas médias ou grandes empresas. Desde o momento que se iniciou a era industrial a qualidade já era praticada, pois já se conferia o trabalho realizado pelos artesãos da época. Nas últimas décadas, devido ao saturado número de produtos do mercado, a acirrada competitividade entre as empresas e, mais recentemente, o fenômeno da globalização, o enfoque da qualidade foi alterado, pois o mercado passou a ser regido pelos clientes, ao invés dos produtores.

O termo, Qualidade, vem do latim *Qualitate* e, segundo o dicionário significa:

> 1.Propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas capazes de distingui-las das outras ou de lhes determinar a natureza; 2. Numa escala de valores, qualidade que permite avaliar e, conseqüentemente, aprovar, aceitar ou recusar, qualquer coisa; 3.Dote, dom, virtude; 4.Condição, posição, função". (FERREIRA, 1986, p. 1675)

Diante das definições da qualidade, somente as duas primeiras definições são associadas ao conceito que se pretende aqui desenvolver. Além disso, é possível ainda verificar-se que não existe um termo único para expressar o significado da qualidade, ou seja, um sinônimo; existe sim um conjunto de atributos, propriedades ou características relacionado a um produto/serviço. Nos últimos anos, vários autores têm definido o que significa qualidade. Slack, Chambers e Johnston (2008) mencionam que parece haver tantas definições da qualidade quanto existe autores escrevendo sobre elas. Ao analisar as inúmeras definições existentes, pode-se identificar algumas abordagens principais, desenvolvidas por alguns

autores, os chamados “Gurus da Qualidade”, dentre os quais se destacam: Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Ishikawa. A maior parte dos conceitos de qualidade foi criada por eles, considerados mestres da qualidade, por percorrem o mundo com suas teorias, orientando empresas sobre o melhor método de gerenciar a qualidade. Apesar de suas definições terem variações em amplitude e profundidade, giram a todo o momento em torno dos conceitos de conformidade, adequação ao uso e a atender as expectativas do cliente (RANGEL, 1995).

A qualidade, portanto, é definida segundo alguns autores da seguinte forma:

a) Características do produto que vão ao encontro das necessidades dos clientes e, dessa forma, proporcionam a satisfação em relação ao produto (JURAN, 1991).
b) Perseguição às necessidades dos clientes e homogeneidade dos resultados do processo. A qualidade deve visar às necessidades do usuário, presentes e futuras (DEMING, 1990).
c) Combinação das características de produtos e serviços referentes a marketing, engenharia, fabricação e manutenção, através das quais o produto ou serviço em uso, corresponderão às expectativas do cliente (FEIGENBAUM, 1994).
d) Conformidade com as exigências, ou seja, cumprimentos dos requisitos (CROSBY, 1979 *apud* GARVIN, 1992).
e) É o mais econômico, útil e que satisfaça o consumidor (ISHIKAWA, 1993).

Como pode ser notado, existem diversos pontos de vista diferenciados do que quer dizer qualidade. A princípio, seu conceito parece ser de fácil entendimento, mas, na realidade, é difícil defini-la. Para entendimento desse conceito é importante lembrar que sua definição parte da mistura de métodos e técnicas e não tão somente de um conceito estabelecido.

Os métodos e as técnicas relacionadas à qualidade existem há milhares de anos. Por exemplo, a grande Muralha da China, apesar de não ter relatos sobre as técnicas de construção percebe-se, diante da sua forma e grandiosidade, o planejamento e a alta preocupação com a qualidade. No Egito se utilizava a técnica da medição das pedras para poder levantar as grandes e históricas pirâmides. Já na Europa, especificamente na era do Renascimento, já havia uma exigente preocupação com a qualidade garantindo a beleza e perfeição dos trabalhos relacionados à pintura, arquitetura e escultura.

O histórico desenvolvimento da qualidade pode ser dividido em quatro etapas que de acordo com Garvin (1992) se definem da seguinte forma:

a) 1ª Era: da Inspeção: Entre o final do século XVIII e princípio do século XIX, a Qualidade era alcançada de uma forma muito diferente que hoje em dia. A atividade produtiva era basicamente artesanal e em pequena escala. Os artesãos eram os responsáveis pelo

produto e pela qualidade final deste. Nesta fase, o objetivo era a qualidade igual e uniforme em todos os produtos e sendo sua ênfase a conformidade. Esta fase prevaleceu por muitos anos, não havia uma análise crítica das causas do problema ou dos defeitos.

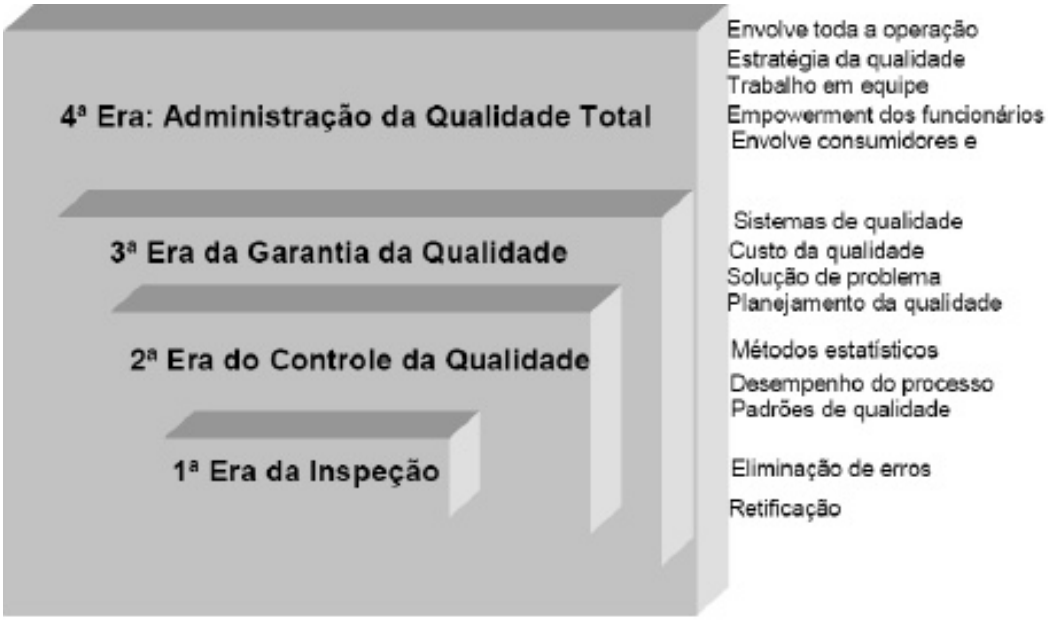
b) 2ª Era: Controle Estatístico da Qualidade: Durante a década de 1930, já saindo da Administração científica de Taylor e Fayol e entrando na Escola das Relações Humanas de Elton Mayo, alguns desenvolvimentos significativos começaram a acontecer entre eles o trabalho pioneiro de pesquisadores para resolver problemas referentes à qualidade dos produtos da Bell Telephone, nos Estados Unidos. Este grupo de pesquisadores da qualidade era composto por: Walter A.Shewhart criador da Carta de Controle que foi aluno do professor Clarence Irwin Lews com sua Teoria Pragmática do Conhecimento, Harold Dodge, Harry Romig, G.D. Edwards e, posteriormente, Joseph Juran que dedicou esforços consideráveis em pesquisas que levaram ao surgimento do Controle Estatístico de Processos.

c) 3ª Era: Garantia da Qualidade: Entre 1950 e 1960 durante atividade da Escola de Recursos Humanos e com trabalhos de Maslow, McGregor e Herzberg no estudo da motivação humana, publicou vários trabalhos no campo da qualidade. Mais uma ferramenta foi criada a prevenção e as técnicas foram além das ferramentas estatísticas, incluindo conceitos, técnicas gerenciais e habilidades. Os quatro principais movimentos que compõe essa era são: a quantificação dos custos da qualidade; controle total da qualidade; as técnicas de confiabilidade; programa “Zero Defeitos” de P. Crosby.

d) 4ª Era: Gestão da Qualidade Total: Gestão Estratégica da Qualidade (Total Quality Management-TQM): Esta fase teve início a partir da invasão no mercado americano dos produtos japoneses de alta qualidade no final da década de 1970. A Era da Gestão da Qualidade Total ou Gestão é a soma e conseqüência das três que a precederam e está em curso até hoje, onde sofreu uma alteração para Gestão Estratégica da Qualidade, e se posiciona dentro dos enfoques da moderna Gestão Estratégica de Porter, Mintzberg, Prahalad & Hamel entre outros.

A Figura 1 apresenta a evolução das quatro Eras da Qualidade e a Quadro 1 apresenta uma síntese geral das Eras da Qualidade e as respectivas relações com outras áreas do conhecimento.

Figura 1 – Inter-relação das eras da qualidade



Fonte: BARÇANTE, 1998.

Quadro 1 - Eras da Qualidade

Etapas do Movimento da Qualidade				
Identificação de características	Inspeção	Controle Estatístico da Qualidade	Garantia da Qualidade	Gerenciamento Estratégico da Qualidade
Preocupação básica	Verificação	Controle	coordenação	impacto estratégico
Visão da qualidade	um problema a ser resolvido	um problema a ser resolvido	um problema a ser resolvido, mas que seja enfrentado proativamente	uma oportunidade de concorrência
Ênfase	uniformidade do produto	uniformidade do produto com menos inspeção	toda a cadeia de produção, desde o projeto até o mercado, e a	as necessidades de mercado e do consumidor

			contribuição de todos os grupos funcionais, para impedir falhas de qualidade	
Métodos	instrumento de medição	instrumentos e técnicas estatísticas	programas e sistemas	planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização
Papel dos profissionais da qualidade	inspeção, classificação, contagem e avaliação	solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos	mensuração da qualidade, planejamento da qualidade e projeto de programas	estabelecimento de objetivos, educação e treinamento, trabalho consultivo com outros departamentos e delineamento de programas
Quem é o responsável pela qualidade	O departamento de inspeção	os departamentos de produção e engenharia	todos os departamentos, embora a alta gerência só se envolva perifericamente com o projeto, o planejamento e a execução das políticas da qualidade	todos na empresa, com a alta gerência exercendo forte liderança
Orientação e abordagem	"inspeciona" a qualidade	"controla" a qualidade	"constrói" a qualidade	"gerencia" a qualidade

Fonte: GARVIN. 1992, p.44.

Segundo Bradford e Albrecht (1992) a tabela apresentada não menciona o movimento pela qualidade dos serviços, Com esta afirmação o mesmo ressalta que o quadro histórico revela que a empresa quando voltada para o consumidor se tornava importante, mas a qualidade dos serviços, ainda não.

Em 1950, em plena expansão industrial, as empresas não estavam preocupadas com os clientes que consumiam seus produtos, já que naquela época, a variedade oferecida era pequena, e sem opção, porque os consumidores não faziam exigências com relação à qualidade oferecida. Com o passar do tempo, foram surgindo empresas oferecendo produtos já existentes no mercado criando uma concorrência. À medida que esta concorrência foi crescendo, passou a ficar evidente a necessidade de oferecer algo inovador para o consumidor, levando a emergir no mercado empresas preocupadas em investir na qualidade dos produtos. A partir disso, a qualidade veio a ocupar o centro da atenção gerencial provendo soluções para as organizações, já que a oferta se tornou maior que a demanda, e os clientes se tornaram cada vez mais exigentes (ARAÚJO, 2001).

Shiozawa (1993) expõe que o conceito de qualidade foi tendo como foco, o consumidor conforme o quadro a seguir:

Quadro 2: O conceito de qualidade

Ano	Autor	Definição
1950	Deming	Máxima utilidade para o consumidor
1951	Feigenbaum	Perfeita satisfação do usuário
1954	Juran	Satisfação das aspirações do usuário
1961	Juran	Maximização das aspirações do usuário
1964	Juran	Adequação ao uso
1979	Crosby	Conformidade com os requisitos do cliente.

Fonte: SHIOZAWA,1993, p.58.

A partir dessas diversas definições é possível afirmar que a qualidade é a ação transformadora da realidade. É o fator diferencial das organizações, é o aperfeiçoamento contínuo dos processos para que as organizações sobrevivam, e se desenvolvam num ambiente de mudanças, não só em relação ao produto, mas principalmente aos serviços.

2.1.2 Serviços

Para compreender as atividades que envolvem a prestação de serviço inicialmente, é necessário entender a definição de serviços.

Para Troster (1999) *apud* Fernando, Machado e Queiroz (2006, p. 262) os serviços "são aquelas atividades que, sem criar objetos materiais, se destinam direta ou indiretamente a satisfazer necessidades humanas." Na mesma linha de pensamento os autores Zeithaml e Bitner (2000) *apud* Fernando, Machado e Queiroz (2006, p. 262), definem "serviços como atos, processos e performances, incluindo também todas as atividades econômicas cujo produto não é físico ou construído".

Já os autores, Kotler e Armstrong (1998) *apud* Fernando, Machado e Queiroz (2006, p. 262), definem serviços "como um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligada a um produto físico."

Percebe-se, diante das definições acima, que uma das características que melhor identifica os serviços é a intangibilidade, já que o serviço não pode ser visto e é consumido no momento em que é produzido, dessa maneira não pode ser devolvido como se pode fazer com um produto defeituoso. Cada serviço prestado é único e resultará na satisfação ou não do cliente e conseqüentemente na permanência ou não da empresa no mercado, como afirmam os autores:

"O objetivo dos fornecedores de serviços é idêntico aos de outros setores, ou seja, desenvolver e proporcionar ofertas que satisfaçam as necessidades dos consumidores e suas expectativas, garantindo, assim, sua própria sobrevivência econômica" (ZEITHAML; BITNER, 2000 *apud* FERNANDO; MACHADO; QUEIROZ, 2006, p. 262).

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) acrescenta nesse estudo um pacote de serviços, definindo-o como um conjunto de bens e serviços oferecidos por uma empresa. De acordo Corrêa e Gianesi (1994) esse pacote está dividido em quatro elementos:

a) Instalações de apoio: instalações e equipamentos utilizados no serviço;
b) Bens facilitadores: bens consumidos ou utilizados pelo cliente durante a prestação do serviço;
c) Serviços explícitos: benefícios claramente percebidos pelo cliente como resultado da prestação do serviço; e
d) Serviços implícitos: benefícios psicológicos que o cliente pode obter com a prestação do serviço.

Cada elemento desse pacote influenciará e definirá o resultado do serviço prestado, a partir dos benefícios propostos na própria definição do serviço e da forma pela qual o mesmo é oferecido. De acordo com o autor referido anteriormente esse pacote dependerá também das expectativas do cliente e da vivência que ele tem durante esse encontro.

De acordo com Kotler (1998), existem quatro características importantes nos serviços:

a) Intangibilidade: não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados;
b) Inseparabilidade: São produzidos e consumidos simultaneamente;
c) Variabilidade: são altamente variáveis, já que dependem de quem os executa e de onde são prestados; e
d) Perecibilidade: refere-se à impossibilidade dos serviços serem estocados.

Normann (1993) e Grönroos (1995), citam como principais características:

- Intangibilidade;
- Não pode ser revendido;
- Não pode ser efetivamente demonstrado antes da aquisição;
- Não pode ser estocado;
- Produção e consumo simultâneos;
- Produção venda e consumo são espacialmente unidos;
- Não pode ser transportado;
- Cliente é parte da produção;
- Na maior parte dos casos, o contato direto é necessário; e
- Valor principal é produzido nas interações entre vendedor e cliente.

Parasuraman, Berry, Zeithaml (1985), acrescenta como importante característica a heterogeneidade, pois a performance varia de produtor para produtor, de cliente para cliente e, até mesmo, de um dia para o outro. De acordo com esses autores, isso acontece porque o

comportamento do fornecedor é variável e o serviço será diretamente influenciado pela ação e interação entre fornecedor e cliente.

Diante dos conceitos e características apresentados é importante ressaltar que o resultado de um serviço prestado dependerá de quem fornece, sendo, portanto caracterizado também por atributos particulares do fornecedor. Porém existem serviços que o resultado dependerá da necessidade e do desejo do cliente, sendo, portanto personalizado, como por exemplo, uma cirurgia plástica. Já outros serviços podem ou devem ser padronizados, oferecendo benefícios idênticos para qualquer cliente. Cabe a empresa, portanto, treinar e capacitar os seus funcionários de forma eficaz e eficiente atendendo de maneira satisfatória cada cliente que procura pelos serviços da empresa, cuja expectativa e percepção também irão variar de um consumidor para outro.

2.1.3 Qualidade em serviços

O conceito de qualidade nos serviços é abordado por diferentes autores. Para Campos (1992, p.2), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”.

Já Juran (1992), por exemplo, aborda o conceito de qualidade em serviços da mesma forma que sua definição genérica de “adequação ao uso" como sendo a capacidade de um serviço em corresponder de forma satisfatória às necessidades do cliente quando o serviço é prestado. O autor aborda como necessidades para um serviço de qualidade a cortesia, pontualidade, fácil acesso ao serviço, informações claras e precisas, entre outras.

A seguir, o Quadro 03 demonstra as vantagens de uma organização que oferece um produto que atende as necessidades do cliente e um produto com ausência de deficiências (Juran 1992). Essas vantagens podem ser entendidas também quando falamos em serviços.

Quadro 3 – A qualidade desde o projeto

Características do produto que atendem as necessidades do cliente	Ausência de deficiências
Qualidade superior possibilita que as empresas:	Qualidade superior possibilita que as empresas:

-Aumentem a satisfação dos clientes; -Tornem os produtos vendáveis; -Aumentem sua participação no mercado; -Obtenham receita de vendas; -Garantam preços melhores. -O maior efeito e sobre as vendas. -Normalmente a qualidade superior custa mais.	-Reduzam os índices de erros; -Reduzam a repetição de trabalhos e desperdício; -Reduzam as falhas no uso e os custos de garantia; -Reduzam a insatisfação dos clientes; -Reduzam o prazo para lançamento de novos produtos no mercado; -Aumentem rendimentos e capacidade; -Melhorem o desempenho de entregas. -O maior efeito e sobre os custos. -Normalmente, a qualidade superior custa menos.

Fonte: JURAN, 1992, p. 10.

Em Cronin e Taylor (1992) e Oliver (1993), a qualidade de serviços é sintetizada como uma atitude de longo prazo, ao passo que a satisfação do consumidor é definida como um julgamento transitório, formado a partir de um encontro específico na realização de um serviço.

Tal julgamento vai além da avaliação do serviço, pois o consumidor utiliza, tanto elementos emocionais quanto cognitivos. A avaliação da qualidade do serviço prestado passa por diversos aspectos sentimentais e emocionais, os quais podem ser confundidos com o próprio sentimento da satisfação. Os consumidores inicialmente avaliam os aspectos cognitivos do serviço que pretendem adquirir. Estas informações previamente adquiridas criam uma expectativa em relação a ele e tornam-se a base para a escolha da marca, conforme as suas necessidades (OLIVER, 1993).

Fica nítida nessas definições, a importância de se considerar as expectativas dos clientes. Na opinião de Las Casas (2006), a expectativa do cliente é o que determina a sua satisfação. Dessa maneira o serviço dependerá de como a pessoa o fornece, e a qualidade é alcançada quando os clientes superam suas expectativas.

Juran (1992) ainda expõe alguns itens básicos que permitem a adequação ao uso, denominados "características da qualidade". São elas: psicológicas, baseadas no tempo, ética, contratual e tecnológica. Essas características permitem que a empresa além de identificar as necessidades ou os desejos dos clientes, facilitem a execução do planejamento e a prestação de serviços com qualidade.

A qualidade nos serviços possui, portanto, dois componentes: o serviço propriamente dito e a forma como é percebido pelo cliente. A qualidade é vista pelo usuário a partir da

comparação da qualidade esperada – expectativa a respeito da qualidade do serviço- e a qualidade vivenciada. Esta última é definida por ser constituída de duas dimensões básicas: uma funcional e outra técnica. A primeira deriva de aspectos comportamentais, vinculados ao encontro de serviço, que pode ser definido como a relação interpessoal entre o cliente e o funcionário de atendimento durante a prestação de um serviço. Tal relação é fundamental, pois dela deriva grande parte das percepções utilizadas pelo usuário para avaliar a qualidade do serviço. Envolve grau de cortesia, presteza, atenção, interesse. Já a segunda dimensão, a técnica, vincula-se à solução "técnica" encontrada pela empresa para atender à necessidade de seu mercado. Esta solução, naturalmente, pode influenciar a relação cliente-funcionário (GRONROOS, 1995).

Portanto, ainda de acordo com o autor citado acima os profissionais não podem pressupor que irão satisfazer os clientes apenas proporcionando bons serviços através de técnicas. Por outro lado, algumas empresas têm focado em esforços apenas em promover ações simpáticas, o que pode agradar o cliente em um primeiro momento, mas não garante a qualidade dos serviços prestados.

De forma geral, Paladini (1995) faz as seguintes observações referentes ao gerenciamento da qualidade de serviço:

a) a qualidade não muda substancialmente, ou seja, persiste na meta da satisfação do consumidor;

b) a satisfação do cliente é avaliada a partir de aspectos subjetivos e afetada por expectativas muito dinâmicas, razão pela qual o sistema de produção deve ter características flexíveis;

c) devem ser considerados: a presença física do cliente durante o desenvolvimento do processo produtivo; a dificuldade de fixar nos serviços especificações da qualidade, devido a sua não-tangibilidade e; o fato de que o serviço pouco se repete, restringindo a obtenção de dados e a definição de normas e procedimentos padrões.

2.1.4 Expectativa do cliente

Alguns fatores influenciam a formação das expectativas do cliente em relação ao serviço a ser prestado. Segundo Corrêa e Gianesi (1994, p. 82) esses elementos são: a

comunicação boca a boca, as necessidades pessoais, suas experiências anteriores e a comunicação externa, como mostra a seguir no Quadro 04 a seguir:

Quadro 4 – Elementos que influenciam na expectativa do cliente

a.Comunicação boca-aboca	Representa as recomendações que os clientes recebem de terceiros, outros clientes que já receberam o serviço do fornecedor considerado e ou de outros.
b.Experiência anterior	O conhecimento prévio do serviço, através de experiência anterior, pode influenciar as expectativas que o cliente tem a respeito deste serviço.
c.Necessidades pessoais	É o principal fator formador das expectativas dos clientes,pois é visando atender estas necessidades que os clientes procuram um serviço.
d.Comunicações externas	Podem ser através de anúncios, propaganda, panfletagem.

Fonte: Adaptado de GIANESI, 1994, p. 82.

Quando uma pessoa fica satisfeita com um serviço, ela tem uma forte tendência de contar para amigos e parentes o que ela vivenciou. Da mesma forma, se ela ficou insatisfeita, ela irá, seguramente, contar para todos sua má experiência. Dessa maneira a “comunicação boca a boca” é uma ferramenta muito importante e pode trabalhar tanto positivamente como negativamente para o prestador de serviço. É bom ressaltar que infelizmente essa ferramenta é mais eficaz quando o trabalho é contra.

O grau de expectativa do cliente é influenciado também por suas experiências anteriores, seja com o próprio prestador ou com outros fornecedores do mesmo serviço. É importante que o grau de percepção do cliente não seja inflacionado para que o prestador de serviço possa atender de forma satisfatória a comparação entre a expectativa e a percepção do cliente. Quando um cliente é bem tratado em uma empresa, inconscientemente estabelece um padrão de atendimento que usará como referência todas as vezes que voltar para essa empresa, e ainda usará como base para julgar outros estabelecimentos.

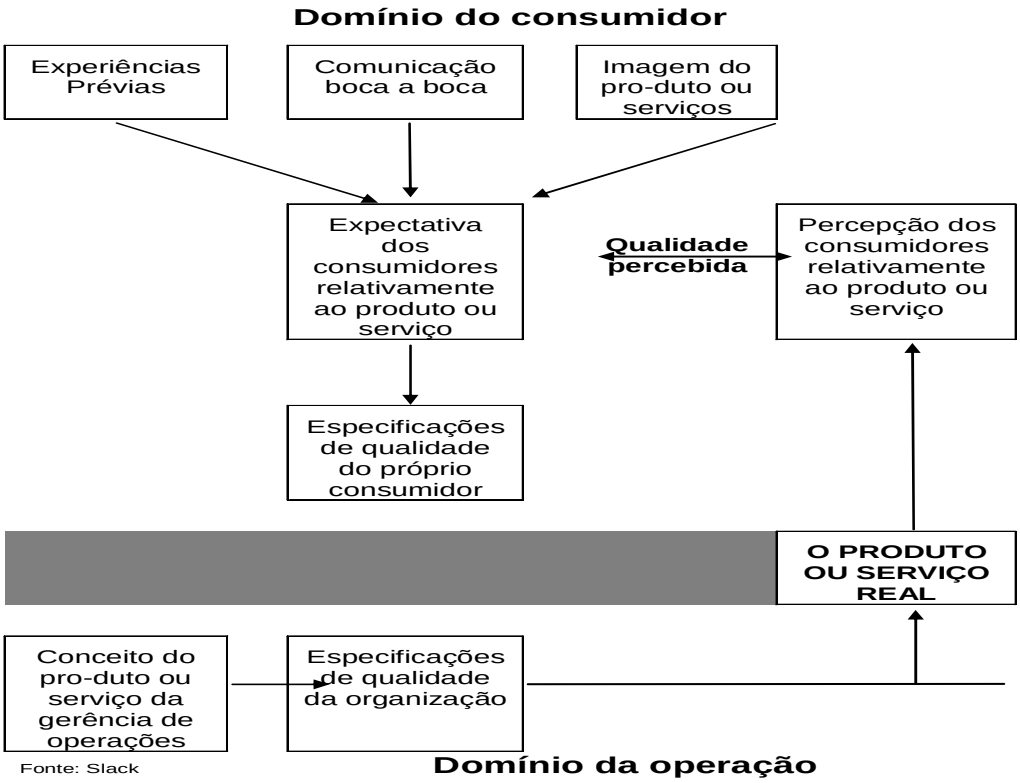
Outro fator que influencia na expectativa do cliente são as necessidades pessoais, já que quando um cliente procura um prestador de serviço, espera que sua necessidade seja satisfeita ou que seu desejo seja atendido. É possível que ocorra situações em que a

necessidade do cliente entre em conflito com seu desejo, por isso é fundamental que nessa etapa o prestador tente esclarecer para o cliente suas dúvidas e seus conflitos referentes as necessidades, desejos e expectativas.

Já a comunicação externa é composta por vários tipos de comunicação que podem ser da própria organização como de outros órgãos de divulgação, como rádio e televisão. É importante que a empresa ao utilizar essa ferramenta tenha cuidado para não elevar a expectativa do cliente a um nível que não possa ser atingido pelo prestador, ou ainda criar uma expectativa tão baixa que acabe por não atrair o cliente para o serviço.

Conforme Slack, Chambers e Johnston (2008) os elementos que influenciam a qualidade de percepção do cliente se dividem em dois domínios conforme a Figura 02 a seguir:

Figura 2 - Domínio do consumidor e domínio da operação na determinação da qualidade percebida



Fonte: SLACK, CHAMBERS, JOHNSTON, 2008, p. 554.

Segundo Slack, Chambers e Johnston (2008) sobre o domínio do consumidor tem-se os elementos como as experiências prévias, a comunicação boca a boca e a imagem do produto ou serviço, os quais são responsáveis pela formação da expectativa do cliente. Do

outro lado o autor define como domínio da operação o conceito do produto ou serviço da gerência da operação que determinará as especificações de qualidade da organização. Quando as especificações de qualidade do próprio consumidor e sua expectativa interagem com as especificações de qualidade da organização, ou seja, o produto ou serviço real oferecido é formado o grau de percepção. Assim o mesmo autor cita que "A qualidade percebida é determinada pelo tamanho e pela direção da lacuna entre as expectativas dos consumidores e suas percepções do produto ou do serviço". Em síntese, tem-se uma boa qualidade percebida quando a expectativa do cliente é menor que o grau de percepção, porém quando a expectativa do cliente é maior que o grau de percepção a qualidade percebida não é satisfatória.

Uma empresa prestadora de serviço necessita dominar esses elementos, já que a satisfação do cliente gira em torno de suas expectativas. Por isso a organização precisa ter uma maior preocupação na veracidade das informações que formam essa variável, garantindo que o cliente ao ter contato real com a empresa possa perceber o esperado.

2.1.5 Como avaliar um serviço: Momento da Verdade

Um serviço é geralmente avaliado em termos de dimensões ou características. Pode-se considerar como dimensões importantes as necessidades do cliente. Elas são as dimensões que os clientes usam para avaliar um serviço.

De acordo com Milet (1997, p.196-198) os critérios utilizados para avaliar a qualidade do serviço prestado são:

a) Aspectos Tangíveis – Aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal, aparência, durabilidade etc.
b) Confiabilidade – Habilidade para cumprir o prometido. Ninguém acredita num departamento que nunca respeita os prazos combinados ou em uma loja que atrasa sistematicamente a entrega do produto.
c) Presteza – Desejo e predisposição em ajudar o cliente e fornecer pronto serviço, rapidez no atendimento.
d) Competência – Existência de perfis necessários e conhecimento para executar o serviço

e) Cortesia – Educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente. Muita vezes ele procura um fornecedor que até venda mais caro, porém atenda melhor.

f) Credibilidade – Transmissão de confiança, honestidade no trato com o cliente.

g) Segurança – Eliminação de risco, perigo ou ações duvidosas contra as pessoas e informações. Muitas vezes o livre acesso a informações que derivam ser mais restritas provocam sérios danos à organização.

h) Acessibilidade – Facilidade de contato com as pessoas na organização.

i) Comunicação – Manter o cliente informado em linguagem compreensível, clara e precisa

j) Entendimento do cliente – Esforço empreendido para conhecer o cliente e seus reais problemas e necessidades.

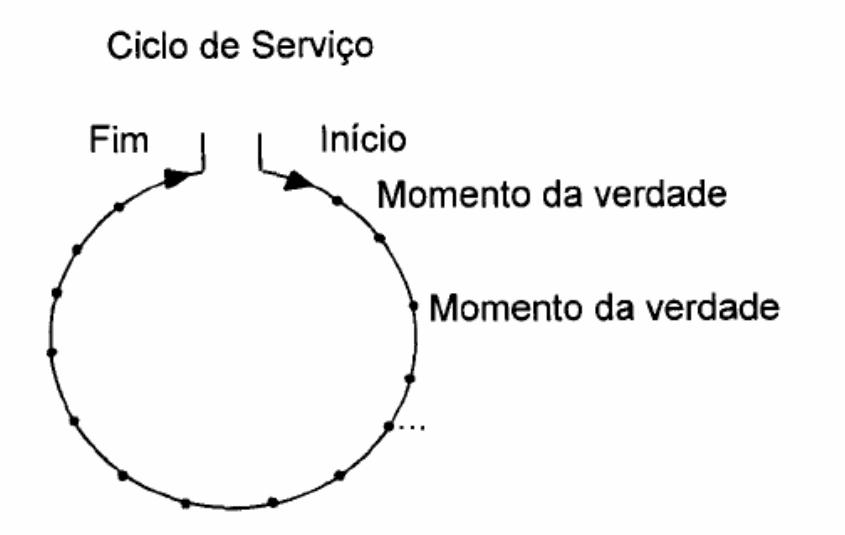
k) Preço – Valor pago pelo cliente para obter o produto ou serviço. Nem sempre o preço é determinante. Em geral perde para um bom atendimento. Em outras palavras, os clientes perdoarão as dificuldades se estiverem sendo tratados com respeito e cuidado pessoal.

Já o autor Corrêa e Gianesi (1994) define como determinantes para a qualidade nos serviços aspectos como a confiabilidade (prestar o serviço conforme prometido, com precisão e consistência nas informações); rapidez (velocidade no atendimento); tangíveis (qualquer evidência física do serviço); empatia (cordialidade, cortesia); flexibilidade (capacidade de adaptar o serviço para se ajustar às necessidades dos clientes); acesso (facilidade em acessar o serviço); disponibilidade (facilidade em encontrar disponíveis pessoal de atendimento, bens facilitadores e instalações).

Os serviços configuram momentos de aproximação ou interação entre provedor e cliente, denominados “encontros de serviços” ou “momentos da verdade” ou, ainda, “incidentes críticos.

Segundo Carlzon (1994) o momento da verdade é qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e assim forma alguma impressão sobre o seu serviço. A percepção do cliente sobre o mesmo é dada pela soma ponderada das avaliações dos diversos momentos da verdade que ele enfrenta. Esta seqüência de momentos da verdade constitui um ciclo de serviço, como pode ser observado na Figura 03.

Figura 3 – O ciclo de serviço e o momento da verdade



Fonte: Adaptado de CARLZON por MILET, 1997, p. 200.

A estrutura da organização deve derivar deste ciclo de serviço e toda a atenção e recursos da organização porque como a prestação de serviço depende das próprias pessoas que a realizam, é possível ocorrerem falhas. Não há nada melhor que satisfazer o cliente da primeira vez, porém não há nada pior do que falhar em atender a um cliente insatisfeito. Fazer certo da primeira vez, mas se não for possível, não deixar de fazer certo da segunda vez (CARLZON, 1994).

Assim, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 223) afirma que “cada momento da verdade é uma oportunidade para influir na maneira pela qual o cliente percebe a qualidade do serviço. “

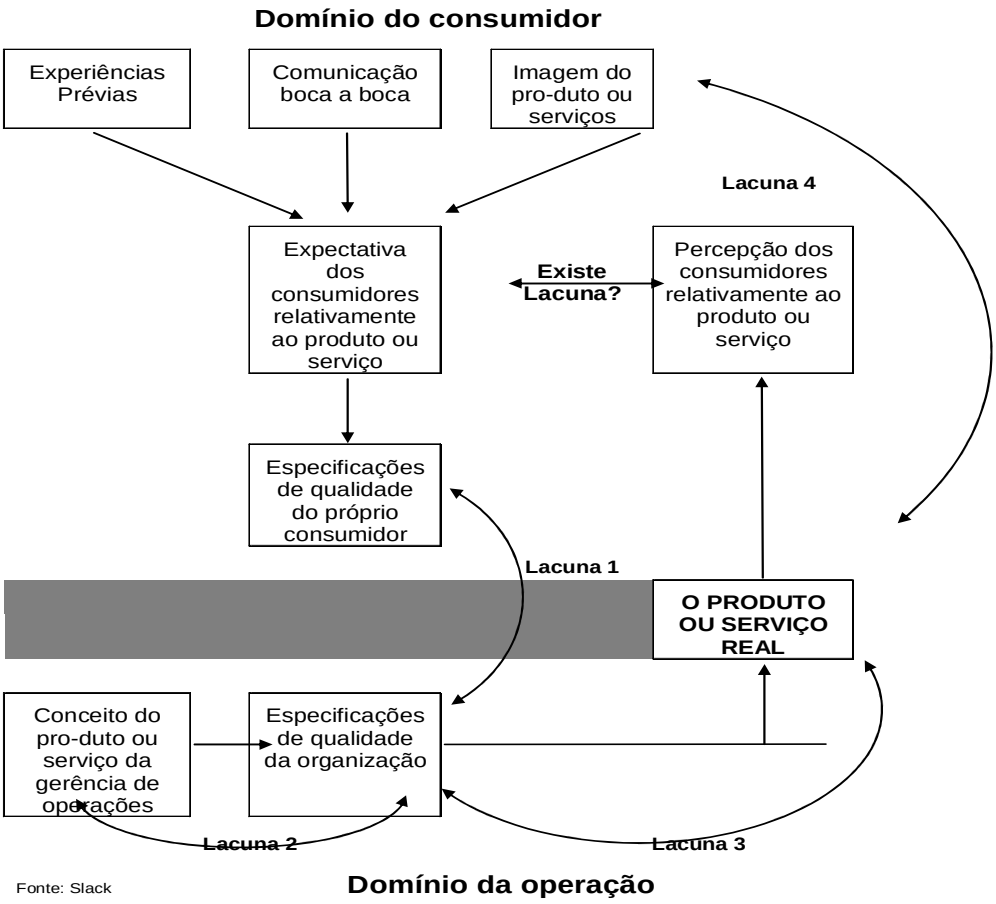
De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2008) a qualidade percebida pelos consumidores pode e deve ser utilizada para diagnosticar problemas de qualidade. Se a lacuna da qualidade percebida é tal que a percepção do consumidor do produto ou serviço não consegue encaixar-se com as expectativas em relação a ele, a razão, ou razões, deve estar em outras lacunas

Dessa forma outra maneira de avaliar a qualidade dos serviços está nas lacunas (ou *gaps*) existentes entre as expectativas dos clientes e a percepção do serviço efetivamente prestado. Segundo Gronroos (1995), o modelo de Análise dos Gaps da Qualidade demonstra como é emergente a qualidade nos serviços prestados, podendo ser chamado de serviço percebido. Afirma, também, que os *gaps* são resultados das falhas no processo de gestão da qualidade.

Este modelo avalia a discrepância entre as expectativas do cliente em relação a um serviço e as percepções derivadas do uso do mesmo. Além disso, identifica os fatores dentro da empresa, que são responsáveis por baixos níveis de qualidade percebidos pelo usuário. Mas, no entanto, deixa de discutir os processos necessários à resolução dos problemas organizacionais. O foco da atenção de seus criadores é o comportamento do consumidor. (GRONROOS, 1995)

A figura 04 elaborada por Slack (2008) identifica a localização dessas lacunas(ou *gaps*).

Figura 4 – Domínio do consumidor



Fonte: SLACK, CHAMBERS, JOHNSTON, 2008, p. 555.

De acordo com os autores, quatro lacunas poderiam explicar a lacuna de qualidade percebida entre as percepções e expectativas dos consumidores:

1. A lacuna entre especificações do consumidor – especificações da operação.

2. Conceito – especificação.

3. Especificação de qualidade – qualidade real.

4. Qualidade real – imagem comunicada.

O Quadro 05 apresenta a ação que preenche cada lacuna e a área responsável e a área responsável:

Quadro 5 – Responsabilidade pelo fechamento das lacunas de qualidade

Responsabilidade organizacional pelo fechamento das lacunas de qualidade

Lacuna	Ação requerida para garantir alta qualidade percebida	Principal responsabilidade organizacional
1	Garantir que haja consistência entre as especificações de qualidade internas do produto ou serviço e as expectativas dos consumidores.	Marketing Operações Desenv.de Produtos/Serviços
2	Garantir que o produto ou serviço real esteja conforme com seus níveis de qualidade internamente especificados.	Marketing Operações Desenv.de Produtos/Serviços
3	Garantir que as especificações internas do produto ou serviço venham ao encontro de seu conceito pretendido ou projeto.	Operações
4	Garantir que as promessas feitas aos consumidores relativamente ao produto ou serviço possam na realidade ser propiciadas pela operação.	Marketing

Fonte: Slack

Fonte: SLACK, CHAMBERS, JOHNSTON, 2008, p. 557.

Dessa maneira esse modelo permite a identificação das falhas existentes na prestação de serviço, definindo o motivo pelo qual a qualidade do serviço está deixando de acontecer. Sejam elas, falhas da gerência, na administração ou na comunicação, todas elas comparadas com as expectativas e percepções do cliente.

2.1.6 Qualidade e excelência no atendimento ao cliente

Para Chiavenato (2000) a qualidade no atendimento está relacionada à satisfação das exigências do consumidor. Maximiano (1997) ainda refere que esta qualidade significa o padrão mais elevado de desempenho, ou seja o melhor que pode ser feito.

O atendimento ao cliente tem por finalidade criar soluções para o mesmo, oferecendo o que ele espera e da forma mais satisfatória possível. No entanto, torna-se necessário que as empresas conheçam seus clientes e desta forma possam antecipar suas necessidades e criar valor para eles.

O cliente sempre quer ser ouvido e ter suas necessidades supridas, por isso, o atendente precisa apresentar cortesia e atenção, disponibilizando soluções para qualquer problema apontado pelo mesmo.

Quanto a isso, Dubner, Moreira, Pasquale (1996) afirmam que o atendimento é a forma de prestação de serviço que uma empresa faz ao cliente de acordo com suas necessidades. E acrescenta que é um procedimento das pessoas que servem de elo entre a empresa e o cliente.

Um atendente tem como responsabilidade representar a organização frente ao cliente, oferecendo, portanto as informações necessárias, sugestões que facilitem a resolução de problemas e um tratamento que resulte na satisfação do cliente.

Santos (1995, p. 20) destaca que “para sobreviver, a empresa precisa, além da qualidade do produto, dedicar-se inteiramente à qualidade dos serviços ao cliente: adulando-os, ouvindo-os, respeitando-os, amando-os, e prostrando-se aos seus pés para encantá-los o tempo todo”. Bee (2000, p.7) refere que “a excelência em atendimento ao cliente depende de quatro princípios fundamentais”. São eles:

a) a empresa estar totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento e o cliente é o principal centro de atenção para toda a empresa;

b) todos os funcionários estarem cientes e comprometidos com a visão de excelência no atendimento ao cliente;

c) todos os funcionários serem treinados para proporcionar o mais elevado nível de atendimento ao cliente; e

d) sistemas e procedimentos desenhados para dar impulso ao atendimento ao cliente.

Assim percebe-se que o envolvimento de toda a organização, no que diz respeito principalmente ao atendimento o cliente, permite a garantia de um processo com qualidade, além de mostrar comprometimento com o mesmo, o qual deverá sair feliz e, certamente quando necessário voltará à organização.

2.1.7 A importância da satisfação do cliente

O objetivo de toda empresa, principalmente, nos dias atuais, é a satisfação do cliente, já que um cliente insatisfeito raramente volta a empresa e facilmente troca-a por uma concorrente.

Segundo Surprenant e Churchill (1982), a satisfação está ligada aos processos de aquisição, consumo e nos fenômenos pós-compra, como mudança de atitude, reincidência da compra e lealdade à marca.

Dessa forma, a satisfação pode ser definida como sendo a avaliação realizada ao final de uma experiência de consumo. A satisfação relaciona-se com o sentimento do cliente, já que está ligado as suas necessidades e seus desejos. Pode-se afirmar, portanto, que a satisfação será mensurada de acordo com a expectativa e a percepção do cliente. Se o grau de percepção for maior que a expectativa, tem-se um cliente satisfeito, porém se o grau de expectativa for maior do que o serviço percebido, o cliente, certamente não estará satisfeito com o resultado do processo.

Oliver (1993) segue visão parecida ao afirmar que a conotação da satisfação é pontual no momento pós-compra. Com o distanciamento temporal, o momento da experiência vivida no passado permanece apenas como lembrança no aspecto cognitivo. Para que o sentimento de satisfação com presença de afetividade seja outra vez vivenciado, uma nova experiência deve ocorrer. Assim podemos dizer que os consumidores buscam empresas com alta qualidade de serviço para vivenciar experiências contínuas de satisfação. Segundo esse autor, a satisfação é um suprimento de alguma necessidade, desejo ou objetivo, gerando como conseqüência um estado de prazer.

Kotler (1998) também afirma que a satisfação é o sentimento de prazer ou desilusão resultante da comparação do desempenho dos produtos ou serviços em relação às expectativas dos consumidores.

A satisfação do cliente, segundo Tse e Wilton (1988) é a resposta do consumidor à avaliação da discrepância percebida entre as expectativas anteriores e o desempenho percebido do produto após seu consumo.

A satisfação propiciada por um produto, serviço ou sentimento é função direta do desempenho atingido e das expectativas. Se o desempenho ficar distante das expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se atender a esta, ficará satisfeito e caso venha a exceder as expectativas ficará altamente satisfeito ou encantado (KUAZAQUI, 2000).

Para Kotler (1998) a quebra de expectativa positiva ocorre quando as percepções excedem estas, resultando satisfação do cliente, publicidade boca-boca positiva e retenção do cliente perante aquela empresa.

O processo de avaliação da satisfação do cliente pode ser definida, portanto como resultado da comparação entre a expectativa criada pelo cliente e a sua vivência no momento da aquisição do serviço. Toda avaliação é realizada a partir de parâmetros. Nesse caso a maioria dos autores, determina que o grau de satisfação será analisado a partir da análise do que aconteceu durante o serviço e o que o cliente esperava do serviço. O resultado dessas comparações pode ser positivo, negativo ou neutro determinando assim o grau de satisfação.

Uma forma de compreender as expectativas dos clientes é identificar os critérios segundo os quais os mesmos avaliam os serviços. A determinação dos critérios priorizados pelos clientes, em determinado par serviço-mercado, permite que a gestão das operações de serviço, desde o início do seu projeto até a operação do sistema, possa garantir o desempenho nestes critérios priorizados. Estes devem refletir os fatores que determinam a satisfação do cliente ou, em outras palavras, a qualidade do projeto e da prestação do serviço (CORRÊA; GIANESI, 1994).

É necessário destacar que apesar de importante a satisfação isoladamente não é suficiente para que um cliente retorne a uma empresa, já que existem produtos ou serviços que o cliente não precisa ou não tenha a necessidade de consumir repetidamente, ou ainda preferem conhecer as concorrentes do ramo.

Embora a satisfação não seja obrigatoriamente revertida em lealdade, as empresas devem persegui-la e reconhecer que ela é conquistada pela entrega consistente de valor superior ao cliente (REICHHELD, 1996).

2.1.8 Fidelização de clientes

Griffin (1998, p. 12) definiu fidelidade como sendo as compras não aleatórias feitas ao longo do tempo por alguma unidade de tomada de decisões. Sendo assim o cliente tem uma tendência específica em relação àquilo que compra e de quem compra. Além disso, o termo fidelidade denota uma condição relativamente duradoura e exige que a ação de comprar ocorra no mínimo duas vezes.

Pode-se dizer, portanto que fidelização é o sentimento que um cliente tem por uma marca, um produto ou um serviço tornando para ele algo diferenciado.

Griffin (1998) destaca ainda que quando compra algo o cliente percorre um ciclo o qual se divide em cinco etapas. Na primeira etapa o comprador conscientiza-se da existência de um produto e, então, faz uma compra inicial. Em seguida, o comprador passa por duas fases de formação da atitude, uma delas chamada de avaliação pós compra e a outra denominada decisão de comprar novamente. Se há a decisão de comprar novamente, acontece finalmente à quinta etapa, a reaquisição. A seqüência que inclui reaquisição, a avaliação pós-compra e a decisão de comprar novamente forma um circuito fechado de reaquisição que se repete algumas ou centenas de vezes durante o relacionamento entre cliente, uma empresa. A cada ciclo completo de compra existe a chance de fortalecer ou estremecer o vínculo com o cliente. Quanto mais forte for o vínculo, maiores serão a fidelidade e os benefícios para a empresa.

A definição de cliente fiel para Griffin (1998) pode ser entendida como aquele que:

a) Realiza compras regularmente

b) Compra as diversas linhas de produtos e serviços

c) Indica os produtos e serviços a outras pessoas

d) Apresenta-se imune aos apelos da concorrência

Segundo Reichheld (1996), fidelizar o cliente é tão importante, ou até mesmo de maior valia, quanto atraí-los.

O grande apelo para que as empresas desenvolvam relacionamento com seus clientes focando em sua fidelização é o fato de que custa mais caro conquistar um novo cliente a reter um cliente atual, ou seja, a busca de novos clientes pode ser mais atraente e motivadora, mas é mais cara do que manter um cliente atual. Além disso, atender as necessidades dos atuais clientes pode ser mais fácil, porque pode saber melhor quem são, onde estão e quais as suas necessidades (KOTLER, 1998).

Para Raphel (1999) o criar valor é conseguir transformar um cliente eventual em cliente leal, construindo fidelidade; e não existe motivo para que um cliente seja fiel a uma organização se a mesma não for fiel a ele.

Os clientes preferem empresas que ofereçam serviços agregados, garantindo um resultado positivo antes, durante e após a venda. Procuram, portanto manter um relacionamento a longo prazo, onde suas necessidades e, principalmente, seus desejos sejam supridos no presente, mas também no futuro. Dessa forma, quanto maior for a qualidade na

prestação de serviço e a satisfação do cliente, aumenta, conseqüentemente a possibilidade de fidelização do cliente para com a organização.

2.1.9 *Customer Relationship Management (*CRM)

Para Oliveira (2001) uma iniciativa CRM (Customer Relationship Management) objetiva criar o melhor relacionamento possível em todo o ciclo de vida do cliente com a empresa, e não apenas no momento do consumo, mas principalmente após a venda. CRM é o mais atual conceito na evolução de ferramentas capazes de fazer diferença na grande disputa entre as empresas diante da competitividade do mercado.

A filosofia do CRM é visto com um conceito antigo, com cita os autores:

> Essa era a forma como os comerciantes se relacionavam com os clientes no passado, quando havia poucos clientes e conheciam-se suas necessidades, preferências, poder aquisitivo e outras características que permitiam um relacionamento tão personalizado que era impossível à concorrência oferecer um serviço semelhante (PEPPERS; ROGERS GROUP, 2004, p. 9).

Os mesmos autores definem o CRM da seguinte forma:

> É uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente e usar essa informação ao interagir com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa” (PEPPERS; ROGERS GROUP, 2004, p.59).

O CRM é definido por Swift (2001, p.12) como “uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade deles”.

Segundo Duffy (2002), o CRM é um conceito muito importante, principalmente por proporcionar a fidelização do cliente, já que essa ferramenta faz com que a empresa esteja centrada no consumidor. Deixando claro, ainda que esta ferramenta representa o princípio por trás de uma visão geral da empresa e seus métodos de registros, coletas, consolidação e uso de informações sobre clientes. Seu objetivo é aumentar a inteligência e garantir a comunicação com clientes, no estabelecimento de prioridades de atendimento e na criação de propostas de valor e ofertas que tenham relevância face às necessidades de cada um deles.

Diante de todos esses conceitos, nota-se que o CRM é uma ferramenta muito importante quando o assunto é servir o cliente. Para a obtenção de um processo eficaz é importante que todos os dados do cliente, assim como a negociação esteja verdadeiramente registrada no CRM, garantindo a qualidade ao longo do processo de relacionamento e comunicação com o cliente e satisfazendo as necessidades do mesmo.

De acordo com Dorf (1999) *apud* Peppers e Rogers Group (2004) o CRM é uma ferramenta que agrega informações sobre clientes e facilita o entendimento de cada um deles e faz parte de uma estratégia empresarial abrangente que visa aumentar o nível de satisfação e fidelidade dos clientes assim como alavancar a lucratividade da empresa através da maior retenção de clientes, começando por aqueles que são mais rentáveis

Segundo Dyche (2003), é necessário que após a implantação do CRM, todos os seus colaboradores devem estar cientes que a empresa está focada no cliente. Não adianta a empresa definir um a estratégia ou obter uma nova tecnologia, se os seus colaboradores não possuem entendimento sobre o seu funcionamento e quais as vantagens que esse processo pode oferecer.

Bretzke (2000) apresenta possíveis benefícios a serem obtidos com a implementação de um CRM.

a) Aumento do conhecimento sobre o cliente;
b) Registrar, manter e tratar um grande volume de informações sobre o cliente e fazer a recuperação em tempo real, para estabelecer um relacionamento diferenciado e gratificante, quando este está ocorrendo por qualquer meio;
c) Aumento da retenção e da fidelidade do cliente pela experiência de marca positiva;
d) Aperfeiçoar o processo decisório mercadológico e empresarial;
e) Racionalizar e melhorar o fluxo do pedido, atendimento pós-venda e as vendas por meios alternativos como o telemarketing e a Internet;
f) Aperfeiçoar serviços e produtos para clientes por meio da customização em massa;

g) Diferenciação dos seus serviços e produtos dos concorrentes, entregando exatamente o que o cliente deseja;
h) Estabelecimento de uma comunicação próxima e sistemática com os clientes atuais e potenciais, como parte do marketing;
i) Diminuição dos custos da venda, do atendimento pós-venda e d próprio pedido.

Dessa maneira nota-se como o CRM é um diferencial para as empresas que prestam serviços, já que o foco principal delas também é o cliente. Essa ferramenta possibilita que um atendimento ao cliente seja mais completo, devido a atenção exigida a partir do grande volume de informações que o sistema exige para conclusão do cadastro. Uma organização que não dispuser de dados e informações sobre seus clientes estará ameaçada em perdê-los para quem as obtiver. Esse processo, portanto, garante, principalmente, que o serviço de pós-venda tenha sucesso, possibilitando uma comunicação eficiente e rápida, surpreendendo e conquistando o cliente, podendo aumentar a possibilidade de fidelização e de satisfação do mesmo.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE ESTUDO

Trata-se de um estudo quantitativo e descritivo, visto que tem como objetivo a investigação do nível de satisfação dos clientes atendidos pelos prestadores de serviços da empresa Espaço Inteligência Imobiliária.

A pesquisa quantitativa abrange a coleta sistemática de informação numérica, geralmente mediante condições de controle, além da análise dessa informação, utilizando métodos estatísticos. É entendida por alguns, como ciência *hard*, pois tende a ressaltar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis do conhecimento humano. Assim, possui suas raízes no positivismo lógico (HUNGLER; POLIT; GARCEZ, 1995).

Segundo Pereira (1995), as investigações de cunho descritivo têm por finalidade informar sobre a distribuição de um fato, na população e em termos quantitativos. Para Gil (2007, p. 42) “as pesquisas descritivas tem como objetivo primordial a descrição das

características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre as variáveis".

Em relação aos meios, classifica-se como pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

Bibliográfica, pois foi utilizado no referencial teórico materiais como livros, artigos e trabalhos acadêmicos já existentes. Segundo os autores Lakatos e Markoni (2001) a pesquisa é bibliográfica quando procura explicar um assunto a partir de referências teóricas já publicadas, tendo por finalidade em colocar o pesquisador em contato direto com tudo que já foi escrito, falado ou filmado sobre determinado assunto.

É documental por utilizar materiais da empresa em estudo, como por exemplo, documentos internos, informações da Intranet e de funcionários que trabalham na organização.

> A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser elaborados de acordo com os objetos da pesquisas.[...] Nesta categoria estão os documentos conservados em arquivos de órgãos públicos e instituições privadas (GIL, 1991, p. 51).

É pesquisa de campo porque se utilizou de formulário para investigar o nível de satisfação dos clientes da empresa em estudo. Segundo Gil (1991) o formulário enquanto técnica de coleta de dados encontra-se entre a entrevista e o questionário. Assim, em virtude de suas características este constitui a técnica mais adequada para a coleta de dados em pesquisas de opinião pública e de mercado. Visto que na aplicação deste, o pesquisador está presente e é ele quem registra as respostas.

É importante ressaltar que a pesquisa funciona como bibliográfica e documental, no que se refere ao embasamento teórico do assunto abordado e na caracterização da empresa respectivamente.

3.2 CAMPO DE ESTUDO

O local da pesquisa foi o município de Feira de Santana, que está localizado na zona de planície entre o Recôncavo e os tabuleiros semi-áridos do nordeste baiano a 108 km da capital da Bahia, ficando limitada ao Norte pelas cidades de Santa Bárbara e Santanópolis, ao Sul por Antônio Cardoso e São Gonçalo dos Campos, ao Leste pela cidade de Coração de Maria e ao Oeste por Anguera e Serra Preta. No censo de julho de 2006 a população desta cidade era de 584 mil e 497 habitantes, com uma extensão total de 1344 km^2, possuindo oito distritos atualmente, sendo eles: Bonfim de Feira, Governador João Durval Carneiro, Humildes, Jaguara, Jaíba, Maria Quitéria, Matinha e Tiquaruçu. (FEIRA DE SANTANA, 2009).

A pesquisa foi realizada na empresa Espaço Inteligência Imobiliária especializada em compra, venda, locação e permutas de bens imóveis. Sendo esta de caráter privado a qual foi fundada em 2005, em Feira de Santana, com a finalidade de atender esta população e região buscando o crescimento contínuo e planejado, ampliando suas praças de atuações e carteira de clientes por meio de uma estrutura fixa e volante, pulverização de vendas, equipe enxuta e bem focada, investimento em pesquisa e capacitação profissional, infraestrutura e relacionamento com o mercado. A visão da Espaço Inteligência Imobiliária é ser a empresa mais disputada em consultoria e vendas imobiliárias pelo mercado baiano até 2014. Para isso a sua missão consiste em desenvolver soluções em negócios imobiliários e promover vendas, através de investimentos no mercado, tendo como desafio transformar resultados em desenvolvimento profissional e participação nos resultados da empresa. Seus valores estão na valorização das pessoas, na ética e nos resultados da empresa.

3.3 POPULAÇÃO DO ESTUDO

“Uma população é toda a agregação de casos que atendam a um conjunto de critérios. [...] esses critérios são as características que delimitam a população de interesse” (HUNGLER; POLIT; GARCEZ, 1995, p. 143).

Segundo a amostragem nos levantamentos sociais pode assumir diversas formas, em função do tipo de população. Assim foi utilizada a amostragem sistemática, a qual é definida

da seguinte forma:

> É uma variação da amostragem aleatória simples. [...] Apresentam condições para satisfação desse requisito uma população identificada a partir de uma lista que englobe todos os seus elementos, uma fila de pessoas ou o conjunto de candidatos a um concurso identificados pela ficha de inscrição (GIL, 1991, p. 98).

Sendo assim, a população incluída nesse estudo são clientes da empresa que adquiriram imóveis durante o período entre 01 de setembro e 10 de novembro de 2010, resultando, portanto um número de vendas igual a 313, representando o universo da pesquisa. Foi realizado um cálculo de amostragem (APÊNDICE B) resultando uma amostra de 175 pessoas a serem entrevistadas. Nesse universo foram excluídos 47 clientes que não puderam participar da pesquisa, porém foram substituídos e o número da amostra não foi prejudicado, tendo, portanto 175 clientes que concluíram o processo de entrevistas

A faixa etária destes variou entre 21 e 62 anos, sendo a predominância entre 25 e 35 anos e a maioria (103 pessoas), do sexo masculino. Em relação ao estado civil 97 pessoas são casadas, 42 solteiras, 33 divorciados e 3 viúvas.

3.4 COLETA DE DADOS

Para este trabalho de campo ser realizado, estabeleceu-se como técnica a ser utilizada, o formulário (APÊNDICE A), construído a partir da análise do “ciclo de serviço” ferramenta utilizada na avaliação dos serviços prestados por uma empresa. Foi, portanto visualizado todo o processo que um cliente da Espaço Inteligência Imobiliária vivencia no que se refere ao atendimento fornecido pela mesma, desde o início até o final do processo de venda.

Esse formulário foi composto por 13 perguntas fechadas e dividido em duas partes : a primeira, composta dos dados que identificavam os entrevistados e a segunda parte, por questões focadas na mensuração do nível da satisfação dos clientes da empresa. Foi representado por uma escala com variação de 5 níveis - muito insatisfeito, insatisfeito, neutro, satisfeito e muito satisfeito. Essas perguntas eram consideradas abertas quando os clientes se julgavam somente insatisfeitos, podendo dar sugestões de melhorias, a partir de 06 critérios de

avaliação. São eles: consistência nas informações, cortesia, comunicação, rapidez, flexibilidade, resposta (resolução de problemas).

“A coleta de dados deve estar relacionada com o problema, a hipótese ou os pressupostos da pesquisa e objetiva obter elementos para que os objetivos propostos na pesquisa possam ser alcançados” (SILVA; MENEZES, 2001, p. 34).

Assim, para a realização da coleta de dados, inicialmente foi apresentado o pré-projeto do trabalho ao proprietário da Espaço Inteligência Imobiliária e solicitada a autorização para utilizar a empresa como estudo de caso. Após autorização do mesmo, foi realizado um contato com alguns clientes fora da amostra, para um pré-teste a fim de validar o formulário inicialmente elaborado. Essa simulação permitiu a alteração do instrumento que inicialmente era um questionário entregue aos clientes no momento da venda, porém notou-se que muitos não responderam ou responderam sem dar as sugestões de melhoria no atendimento. A partir daí o instrumento de coleta de dados foi substituído pelo formulário aplicado através de uma entrevista ao telefone. Além disso, esse pré-teste, também permitiu a inclusão de itens que não estavam no instrumento inicial, sendo, portanto, aperfeiçoado.

Como anteriormente mencionado, as entrevistas foram realizadas com os clientes que efetuaram a compra de um imóvel durante o período de 01 de setembro a 10 de novembro de 2010. Esse período foi estabelecido com o objetivo de realizar uma pesquisa de satisfação recente, tornando o resultado mais próximo da situação atual da empresa. Outro fator pela escolha de um curto intervalo de tempo foi o fator “lembrança”, pois quanto mais recente for à pesquisa, mais detalhes serão lembrados sobre o processo de atendimento. O CRM (Customer Relationship Management) foi utilizado como banco de dados fornecendo as informações necessárias como, por exemplo, os nomes e telefones dos clientes atendidos durante o período estabelecido. A partir daí foi possível o contato com os mesmos através de entrevistas ao telefone realizadas semanalmente, à noite quando aplicados durante a semana, e em horários diurnos quando aplicados aos sábados, aumentando, portanto, a possibilidade de encontrá-los em suas residências. É bom ressaltar, que 28 dos clientes se negaram em responder a pesquisa e 19 não se conseguiu o contato através dos números registrados no sistema, sendo, portanto, eliminados da amostra e substituídos por outros clientes pertencentes ao universo.

Além do CRM (Customer Relationship Management), outros fatores contribuíram para a realização das entrevistas, como por exemplo, a disponibilização da telefonia da empresa para a efetuação de ligações para os clientes e informações internas sobre o número

de vendas efetivadas durante o período da realização da pesquisa, permitindo definir o cálculo de amostragem.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados dos formulários aplicados foram obtidos a partir da análise de gráficos e tabelas construídas.

Serão apresentados a seguir de acordo com a pesquisa de campo realizada junto a 175 clientes da empresa Espaço Inteligência Imobiliária. Como mencionado no capítulo anteriorTrata-se de uma pesquisa quantitativa e descritiva. Foi estabelecido o período de 01 de setembro até 10 de novembro de 2010 para a aplicação dos formulários, no qual a empresa vendeu 313 imóveis, sendo, portanto o número do universo da pesquisa. O instrumento de pesquisa foi aplicado pelo telefone a uma amostra de 175 pessoas. Contendo 13 perguntas fechadas e abertas, já que exigem dos entrevistados (insatisfeitos) sugestões para melhoria do processo em questão.

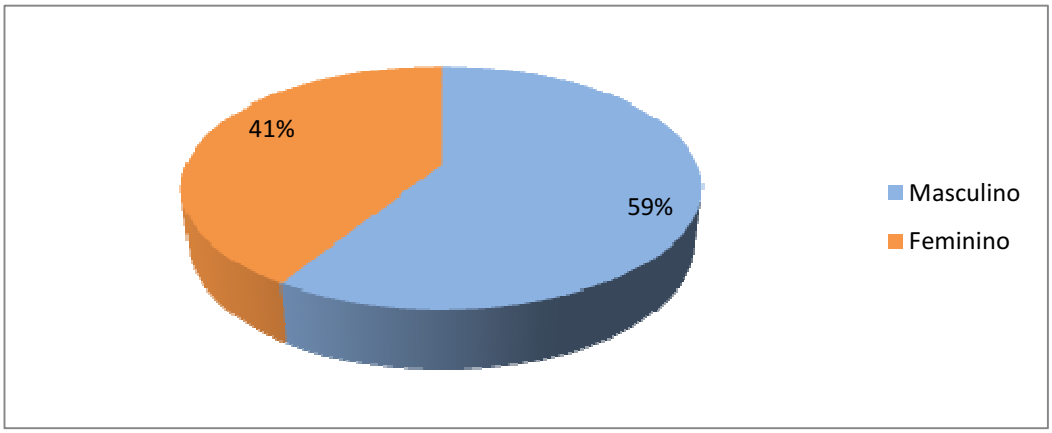


Gráfico 1 – Identificação do sexo dos entrevistados
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Conforme os dados apresentados no Gráfico 01, o número de homens é superior ao número de mulheres, porém essa diferença é de apenas 18%. Tendo, portanto, um total de

59% de homens e 41% de mulheres, em uma amostra de 175 clientes atendidos pela Espaço Inteligência Imobiliária.

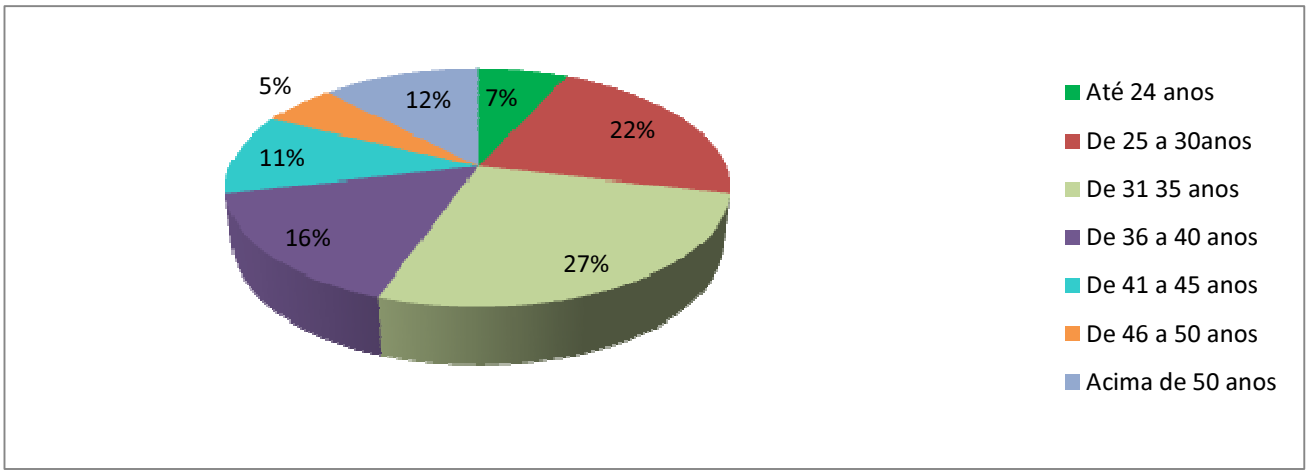


Gráfico 2 - Identificação da faixa etária dos entrevistados
Fonte: Banco de dados da pesquisa

De acordo com o Gráfico 02 quase a metade do total das pessoas entrevistadas são jovens entre 25 e 35 anos, correspondendo a 49% dos clientes da amostra. Em um número menor, mas também muito interessante é que 7% dos compradores tem a idade inferior ou igual a 24 anos (idade mínima dos entrevistados 21 anos). Esses dados mostram que o público atual da empresa é composto por uma população bastante jovem. Os clientes de 36 a 40 anos correspondem a 16% do total, 11% são os clientes de idade entre 41 e 45 anos e 5 % estão na faixa de 46 a 50 anos. A partir de 50 anos (idade máxima dos entrevistados, 62 anos) temos 12% dos clientes.

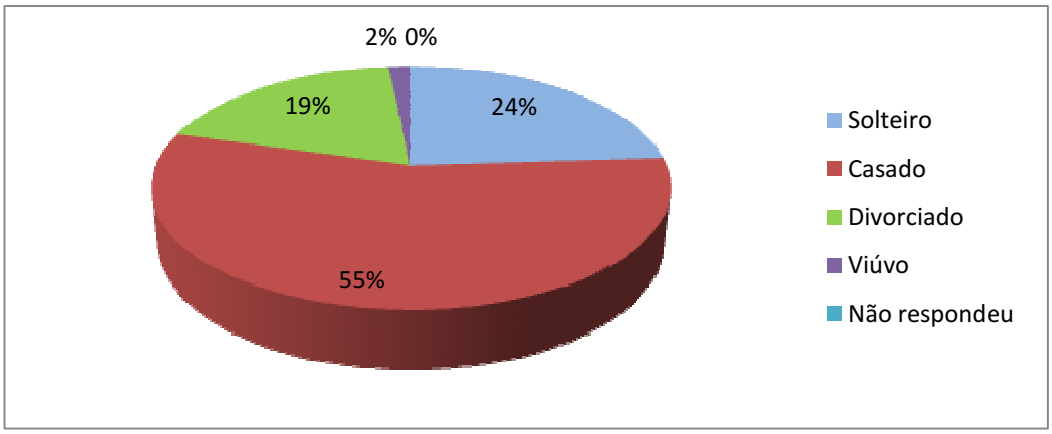


Gráfico 3 – Identificação do estado civil dos entrevistados
Fonte: Banco de dados da pesquisa.

A maior parte das casas, recentemente vendidas pela empresa, foi para pessoas casadas, com o número correspondente a 97 pessoas, ou melhor, 55% dos clientes entrevistados. O número de divorciados (19%) se aproximou do número de solteiros (24%), tendo uma diferença de apenas 5% entre eles. Por último, tem-se o número de pessoas viúvas sendo responsável somente por 2% dos entrevistados.

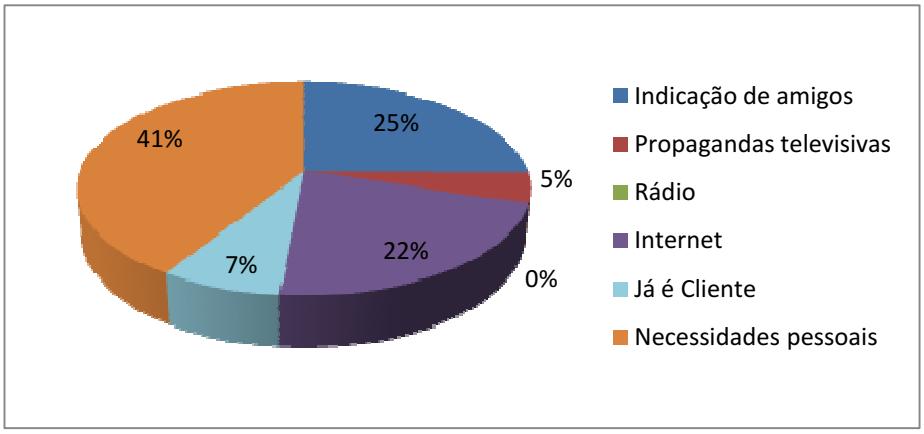


Gráfico 4 – Escolha da empresa Espaço Inteligência
Fonte: Banco de dados da pesquisa

A maior parte dos entrevistados (41%) escolheu a empresa por necessidades pessoais objetivando a compra de um imóvel. Outra parcela, composta por 25% do total escolheu essa imobiliária por comunicação boca a boca, através da indicação de amigos. Posteriormente, os dados mostram que 22% dos clientes selecionaram a empresa pela internet, principalmente através de e-mail's. Um número correspondente a 7% do público entrevistado já tinham vivido uma experiência anterior com a Espaço Inteligência Imobiliária e sentiram-se a vontade em repetir a compra na mesma empresa. Apenas 5% dos entrevistados foram atraídos por comunicação externa, ressaltando que esse número corresponde às propagandas televisivas, já que nenhum dos entrevistados escolheu por meio de rádios.

As análises seguintes, apresentadas até a Tabela 06, avaliam o grau de satisfação do cliente de acordo com o atendimento prestado por cada setor da empresa em estudo.

Tabela 1 – Atendimento prestado pela portaria

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	0	0%
Insatisfeito	0	0%
Neutro	46	26%
Satisfeito	97	55%
Muito satisfeito	32	18%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

De acordo com a pesquisa, a maior parte das pessoas ficou satisfeita com o atendimento prestado pela portaria, atingindo 55% do total dos entrevistados. Com 26% ficaram os clientes que julgam o atendimento neutro, ou seja, não possuiam razões marcantes sobre esse serviço, diferente daqueles que julgaram está muitos satisfeito com esse atendimento, representando 18% do total. Vale destacar a ausência de clientes insatisfeitos em relação a este atendimento.

Tabela 2 – Atendimento prestado pela recepção

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	0	0%
Insatisfeito	47	27%
Neutro	87	50%
Satisfeito	38	22%
Muito satisfeito	3	1%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

50% do total dos entrevistados avaliaram o atendimento da recepção neutro, porém 27% julgaram o atendimento insatisfatório. É importante ressaltar que apesar disso, 22% dos clientes julgaram estar satisfeitos e 1% muito satisfeitos com o atendimento prestado.

Tabela 3 – Atendimento prestado pelo corretor de imóveis

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	5	3%
Insatisfeito	46	26%
Neutro	28	16%
Satisfeito	89	51%
Muito satisfeito	7	4%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

Um dos atendimentos principais de uma imobiliária é o do corretor de imóveis, pois é nesse momento que o cliente decide e efetiva a compra da sua casa. De acordo com a pesquisa um pouco mais da metade dos entrevistados se consideram satisfeitos quanto a esse atendimento, mas diante da responsabilidade desse serviço o número correspondente a 51% ainda é considerado baixo. E somente 7 pessoas (4% da pesquisa) se sentiram plenamente satisfeitos com o serviço prestado. Já 26% dos entrevistados mostraram-se insatisfeitos e 3% das pessoas se sentiram muito insatisfeitos. Dentre os entrevistados 16% acharam o atendimento neutro, ou seja, sem diferencial, comparados aos outros atendimentos prestados pelas concorrentes.

Tabela 4 – Atendimento prestado pelo Administrativo Comercial

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	0	0%
Insatisfeito	38	22%
Neutro	112	64%
Satisfeito	25	14%
Muito satisfeito	0	0%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

Em relação ao administrativo comercial não houve nenhum cliente plenamente satisfeito e nem muito insatisfeito. A maior parte, composta por 64% julgou ter sido um atendimento neutro. Em seguida tem-se 22% de clientes insatisfeitos e 14% satisfeitos com o atendimento oferecido pelo Administrativo Comercial.

Tabela 5 – Atendimento prestado pelo Administrativo Financeiro

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	9	5%
Insatisfeito	17	10%
Neutro	114	65%
Satisfeito	35	20%
Muito satisfeito	0	0%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

Nesse caso, setor financeiro, 10% dos clientes julgaram estar insatisfeitos e 5% sentiram-se plenamente insatisfeitos. A maior parte corresponde por 65%, os quais julgam um setor neutro e 20% estavam satisfeitos.

É bom ressaltar que não existe um setor separado de serviços de pós-venda, sendo esse processo realizado por ambos os setores administrativos (comercial e financeiro) de acordo com a necessidade do cliente. Sendo assim esse processo pode ser avaliado a partir da análise dos mesmos.

Tabela 6 – Atendimento telefônico

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	26	15%
Insatisfeito	117	67%
Neutro	32	18%
Satisfeito	0	%

Muito satisfeito	0	%
Total		%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

Foi o atendimento com maior número de cliente insatisfeitos correspondendo 67% dos entrevistados e com 15 % dos clientes plenamente insatisfeitos. A outra parte corresponde a 18%, os quais julgaram o atendimento telefônico neutro. É necessário destacar que nenhum dos entrevistados julgou satisfeito ou muito satisfeito quanto a esse tipo de serviço.

Tabela 7 – Nível de satisfação geral da Espaço Inteligência Imobiliária

Resposta	Número de clientes	Percentual
Muito insatisfeito	3	2%
Insatisfeito	24	14%
Neutro	63	36%
Satisfeito	78	44%
Muito satisfeito	7	4%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

O grau de satisfação geral do cliente em relação aos serviços prestados pela Empresa atinge a maior parte pelos clientes satisfeitos, correspondendo a 44% do total dos entrevistados e 4% plenamente satisfeitos. Posteriormente, 36% dos clientes julgam o serviço da Espaço neutro, mostrando o quanto a Imobiliária precisa melhorar quando o assunto é prestação de serviços e principalmente atendimento ao cliente. A empresa precisa marcar o cliente positivamente e encantá-lo, por isso um grau de satisfação neutro, nesse caso, é um ponto negativo e muito preocupante para a empresa. Dentre os entrevistados 14% se mostraram insatisfeitos. Enquanto que 2% se mostraram muito insatisfeitos com os serviços prestados.

Tabela 8 – Indicação da Espaço Inteligência Imobiliária

Resposta	Número de clientes	Percentual
Certamente não	2	1%
Não	19	11%
Talvez	58	33%
Sim	74	42%
Certamente sim	22	13%
Total	175	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa

Foi perguntado aos clientes se eles indicariam os serviços imobiliários da empresa para seus amigos. Dentre as respostas 42% responderam que sim, enquanto que 11% não. Uma parte ficou indecisa e optou pela dúvida correspondendo 33% do total. 13% responderam de forma convicta que sim e apenas 1% estavam certos da não indicação da imobiliária para seus amigos.

É importante ressaltar que essa última análise fecha o ciclo da pesquisa em relação a questões referentes à empresa, já que o formulário inicia-se perguntando de que forma o cliente escolheu a empresa (25% dos entrevistados por indicação amigos) e finaliza o formulário perguntando se o cliente indicaria a Espaço Inteligência Imobiliária.

As análises seguintes apresentam as sugestões de melhorias dos clientes que se julgaram insatisfeitos. Foram obtidos, a partir da análise do número de clientes insatisfeitos de cada setor com as respectivas sugestões de melhorias. Foram utilizados 06 critérios como avaliação (consistência nas informações, cortesia, comunicação, rapidez, flexibilidade e resposta-solução de problemas), porém cada pessoa insatisfeita julgou somente um fator de maior criticidade, ou seja o que mais contribui para a elevação do seu grau de insatisfação.

O atendimento à portaria por não possuir clientes insatisfeitos, não fez parte dessa análise.

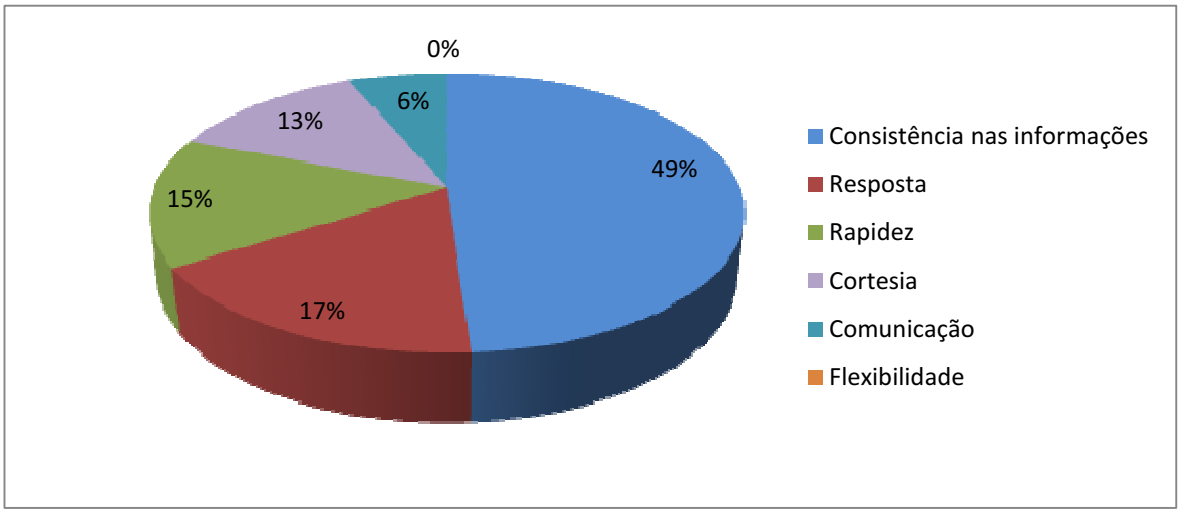


Gráfico 5 - Critérios que precisam ser melhorados no atendimento da recepção
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Os clientes citaram 5 fatores diferentes para serem melhorados no atendimento da recepção, dentre eles 49% identificou como maior dificuldade a falta de consistência das informações oferecidas. Outro fator determinante na insatisfação dos clientes refere-se à ausência de respostas nas soluções de problemas, fator correspondente a 17% dos entrevistados. Em proporções menores temos os fatores referentes à rapidez (15%), cortesia com (13%) e comunicação (6%). O fator flexibilidade não foi mencionado como sugestão de melhoria.

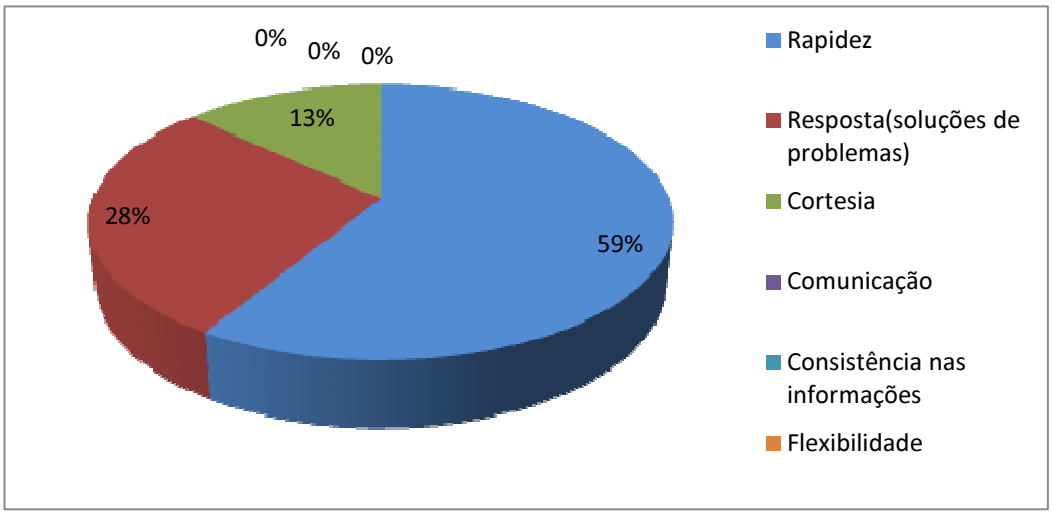


Gráfico 6 - Critérios que precisam ser melhorados no atendimento do corretor de imóveis
Fonte: Banco de dados da pesquisa

A maior crítica ao corretor de imóveis referiu-se ao fator rapidez, correspondendo a 59% dos insatisfeitos. 28% corresponderam às falhas nas soluções dos problemas dos clientes e 13% reclamaram quanto à falta de cortesia no atendimento. Os outros fatores, comunicação e consistência nas informações, não foram sugeridas pelos participantes.

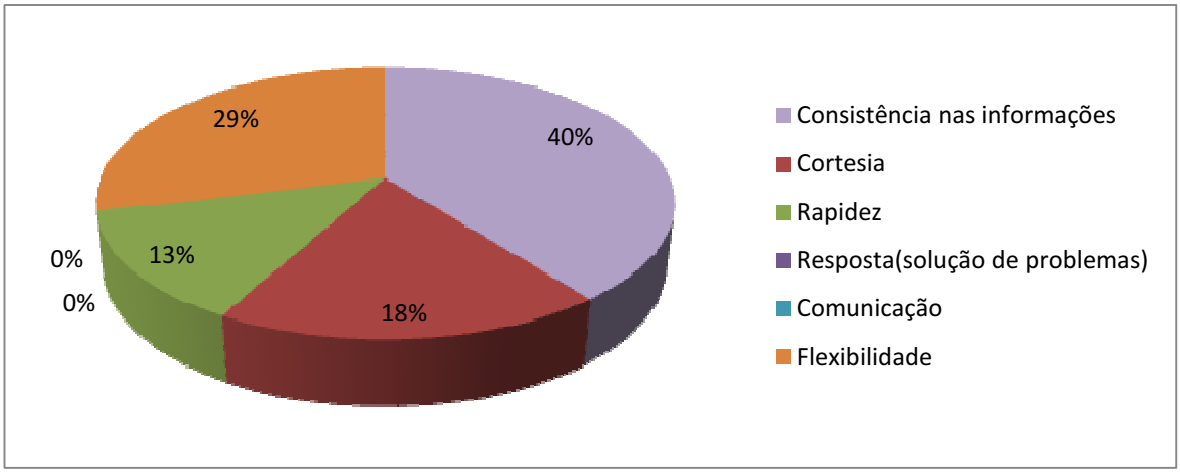


Gráfico 7 - Critérios que precisam ser melhorados no atendimento do Administrativo Comercial
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Em relação ao Administrativo Comercial os clientes insatisfeitos reclamaram quanto a falta de consistência nas informações prestadas pelos serviços (40%). Além disso, 29% julgaram a falta de flexibilidade, 18% a falta de cortesia, e 13% a demora no atendimento como fatores determinantes para a insatisfação do cliente. Os demais fatores – resposta, comunicação e flexibilidade, não foram mencionados como falhas para esse setor.

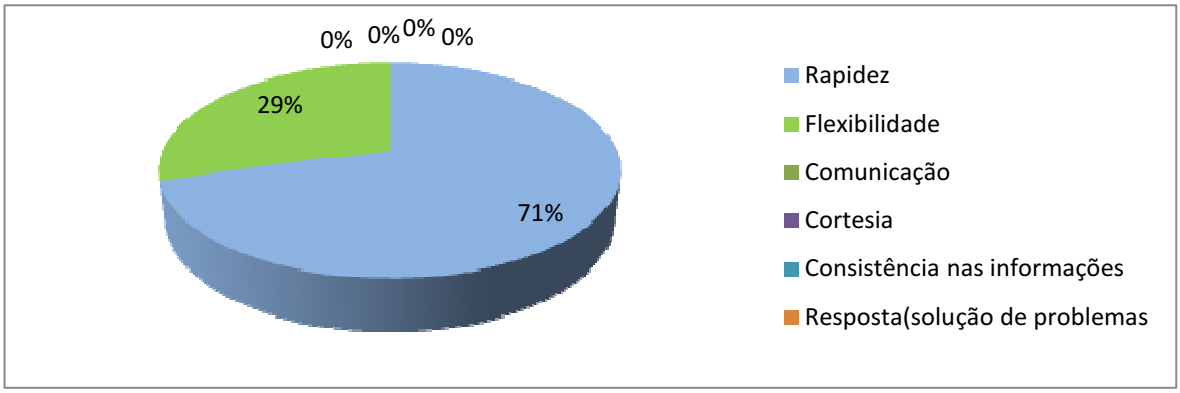


Gráfico 8 - Critérios que precisam ser melhorados no atendimento do Administrativo Financeiro
Fonte: Banco de dados da pesquisa

As reclamações sobre o atendimento realizado pelo financeiro da empresa focaram falhas referentes ao cumprimento de prazos estabelecidos na forma de pagamento, correspondendo 71% dos entrevistados. Outros se sentiram insatisfeitos com a falta de flexibilidade nas negociações durante o atendimento, a qual correspondeu a 29%. Os demais critérios não foram identificados como fator de insatisfação

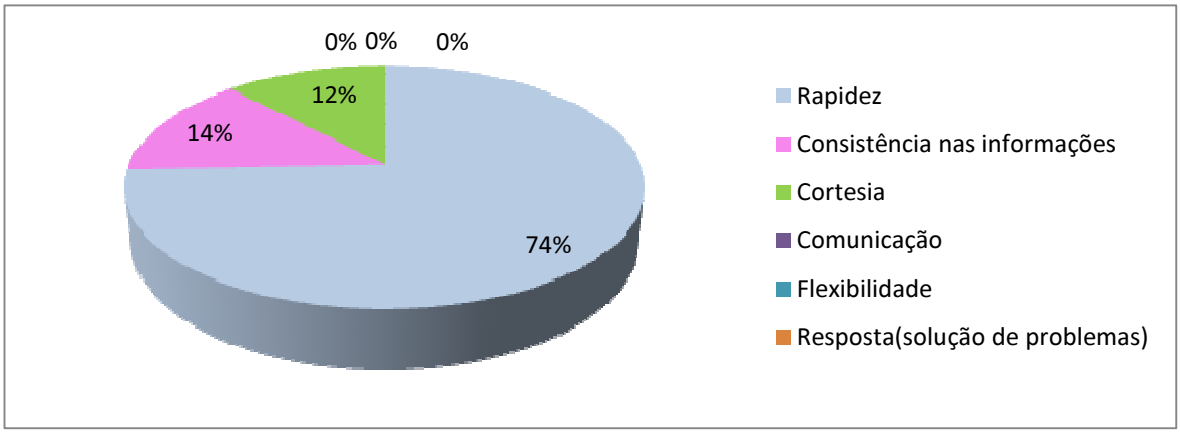


Gráfico 9 - Critérios que precisam ser melhorados no atendimento telefônico
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O atendimento telefônico foi o de maior número de reclamações atingindo 74% dos entrevistados insatisfeitos com a demora do processo. A outra parte corresponde a 26% dos clientes devido a reclamações sobre a falta de consistência de informações (14%) e falta de cortesia(12%). Os demais critérios (comunicação, flexibilidade, resposta,) não foram alvos de reclamações.

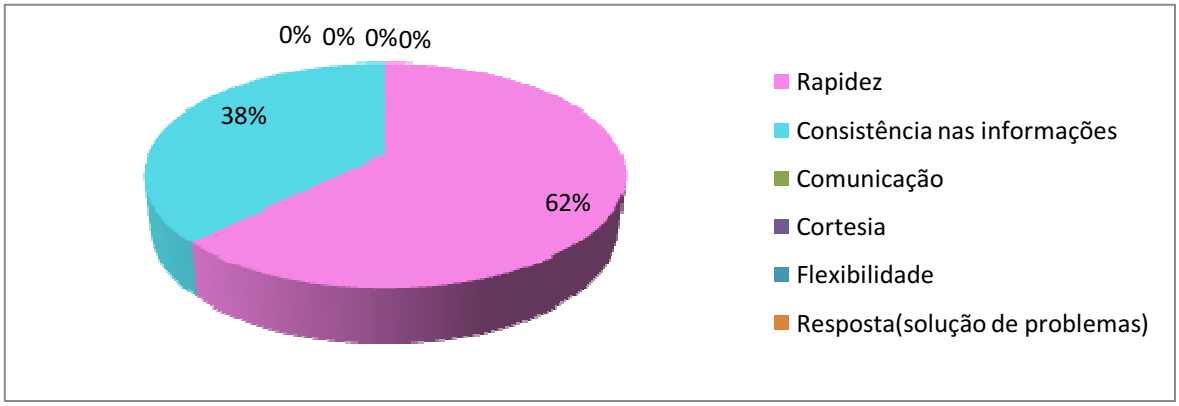


Gráfico 10 - Critérios que precisam ser melhorados na visão geral do cliente da Espaço Inteligência Imobiliária
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Do total de clientes insatisfeitos em geral, 62% reclamaram da demora do processo de atendimento, prejudicando, portanto o fator “rapidez”, o qual é determinante para a qualidade no atendimento ao cliente. Outro fator que prejudicou a visão do cliente perante a empresa, foi a falta de consistência nas informações, representando 38% dos entrevistados. Os demais fatores como comunicação, cortesia e flexibilidade não foram considerados críticos perante a visão geral da empresa.

4.1 CRUZAMENTOS

4.1.1 Grau de satisfação geral X Grau de satisfação específico

Os gráficos de 11 a 16 foram construídos para melhor percepção do leitor em relação aos setores de atendimento que mais contribuíram para a elevação do grau de satisfação geral dos clientes. É importante ressaltar que cada percentagem do nível de satisfação referente aos setores da empresa é muito importante, já que a soma deles que permitiram a formação do nível geral de satisfação do cliente

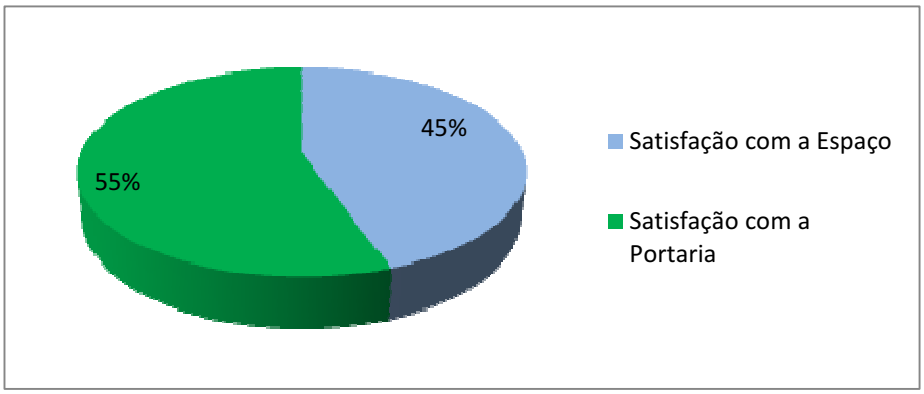


Gráfico 11- Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com a Portaria
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O grau de satisfação dos clientes em relação à portaria foi maior que o grau da satisfação geral com a Espaço, com uma diferença de apenas 10% entre eles. Dessa maneira

pode-se afirmar que o atendimento oferecido pela portaria contribui bastante para a elevação do grau de satisfação geral da empresa.

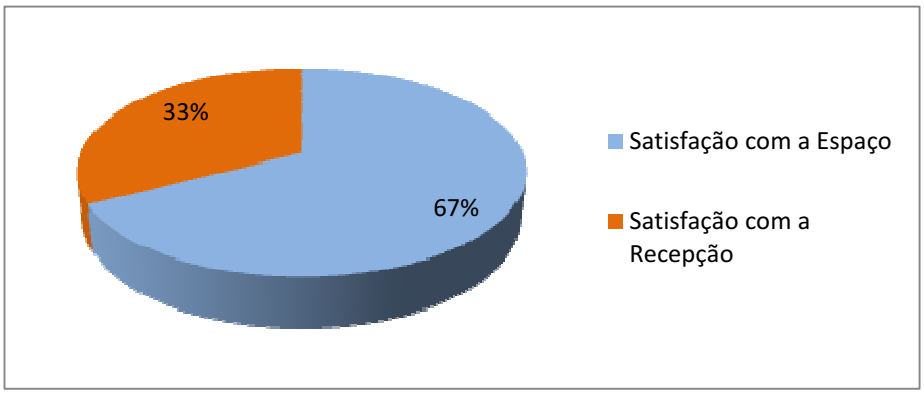


Gráfico 12 - Grau de satisfação com a Espaço X Grau de Satisfação com a Recepção
Fonte: Banco de dados da pesquisa.

Nesse caso, o grau de satisfação dos clientes em relação à recepção é de apenas 33% sendo, portanto, bem inferior ao nível geral da Espaço. Assim pode-se afirmar que o atendimento realizado pela recepção pouco contribuiu para a satisfação geral dos clientes.

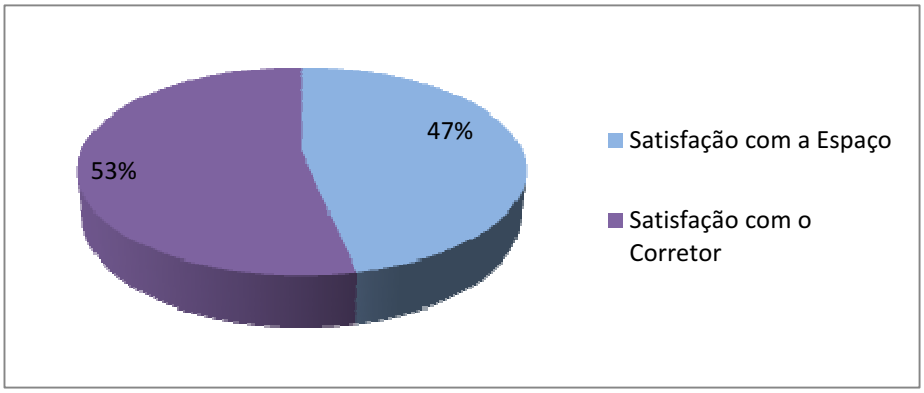


Gráfico 13 - Grau de satisfação com a Espaço X Grau de Satisfação com o Corretor de imóveis
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O grau de satisfação dos clientes com o atendimento do corretor de imóveis obteve 53% comparado à satisfação geral do cliente, contribuindo positivamente para a elevação do nível geral relacionado à empresa.

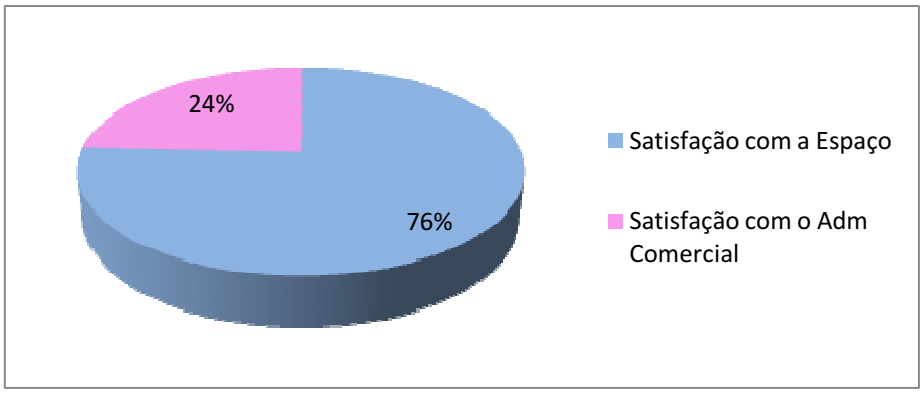


Gráfico 14 - Grau de satisfação com a Espaço X Grau de Satisfação com o Administrativo Comercial
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O administrativo comercial pouco contribui com o nível geral de satisfação do cliente, já que correspondeu a somente 24% do total, porém é importante lembrar que nas análises anteriores foi possível identificar um grande número de pessoas de opinião neutra em relação a esse setor, o que significa dizer que esse baixo número, não quer dizer somente insatisfação, já que se tem uma maioria de opinião neutra.

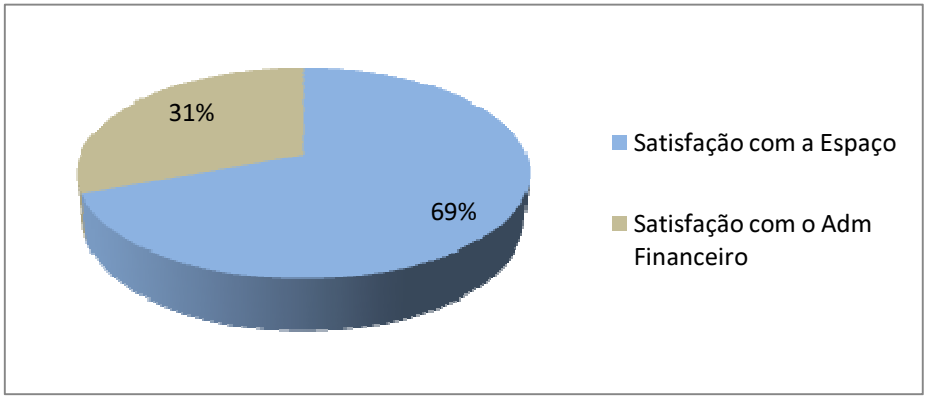


Gráfico 15 - Grau de satisfação com a Espaço X Grau de Satisfação com o Administrativo Financeiro
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O administrativo financeiro contribuiu com apenas 31% comparado a 69% do grau de satisfação geral, porém esse setor, assim como o setor anterior, também obteve um grande número de clientes neutros.

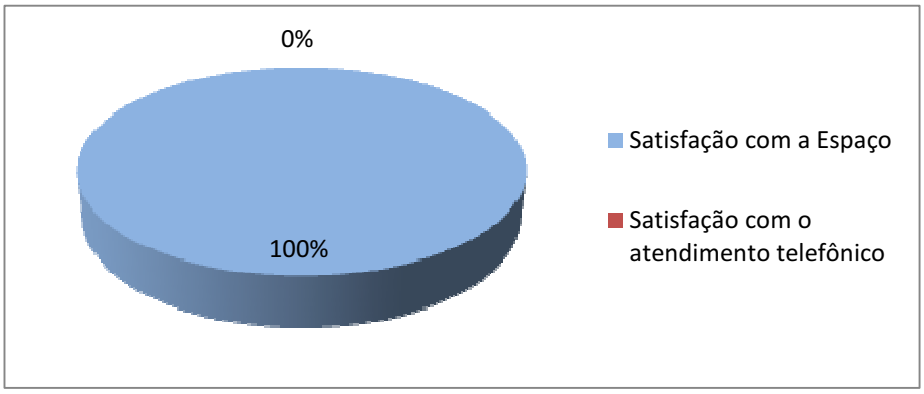


Gráfico 16- Grau de satisfação com a Espaço X Grau de satisfação com o Atendimento Telefônico
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O atendimento telefônico não obteve nenhum cliente satisfeito, sendo, portanto o único setor que não contribuiu com a elevação do grau de satisfação geral do cliente em relação à Espaço.

4.1.2 Grau de insatisfação geral X Grau de insatisfação específica

Os gráficos de 17 a 22 foram construídos para melhor percepção do leitor em relação aos setores de atendimento que mais contribuíram para o alcance do grau de insatisfação geral dos clientes em relação à empresa, tendo, portanto, uma interpretação inversa comparados aos cruzamentos apresentados anteriormente.

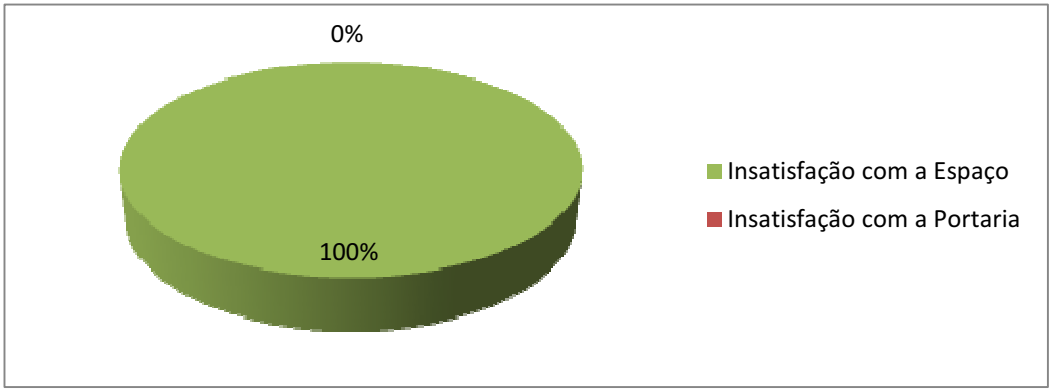


Gráfico 17 - Insatisfação com a Espaço X Insatisfação com atendimento prestado pela portaria
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Em relação à portaria, não houve nenhum cliente insatisfeito, portanto esse setor não contribui para a elevação do grau de insatisfação geral do cliente.

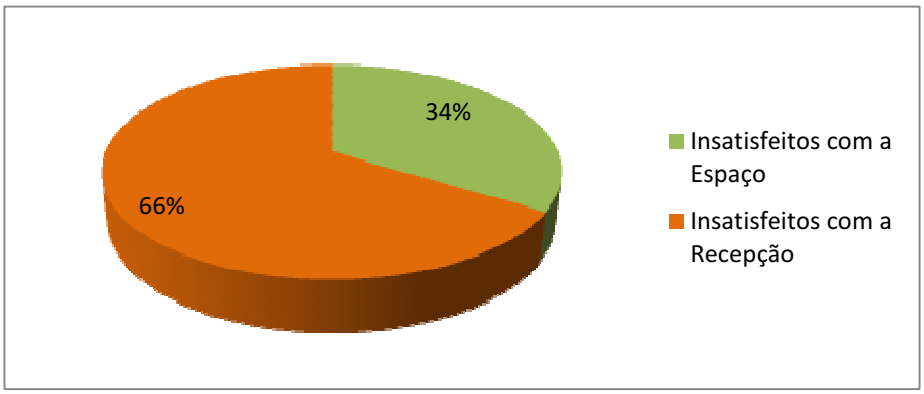


Gráfico 18 - Insatisfação com a Espaço X Insatisfação com o atendimento prestado na recepção
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Por meio desse gráfico pode-se notar que a recepção obteve um grande número de clientes insatisfeitos, contribuindo bastante (66%) para a elevação do grau de insatisfação geral da Espaço.

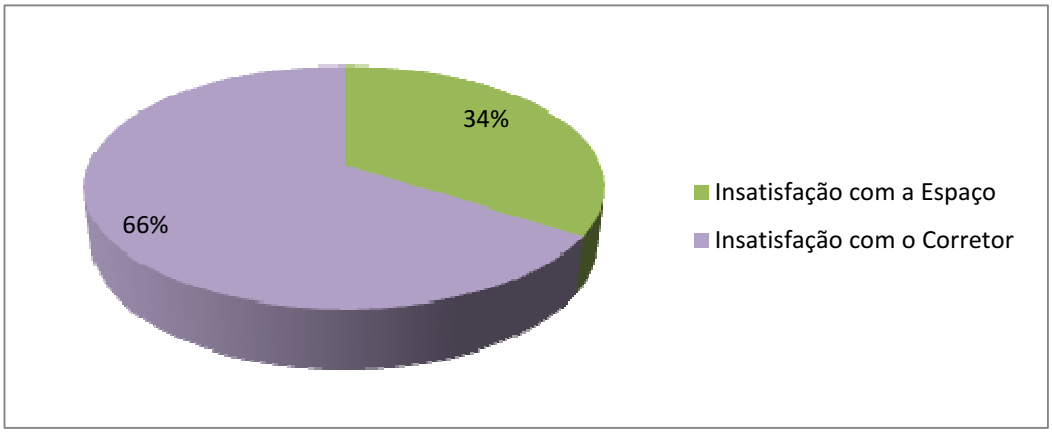


Gráfico 19 - Insatisfação com a Espaço X Insatisfação com atendimento prestado pelo corretor de imóveis
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Houve mais clientes insatisfeitos com o atendimento dos corretores do que com o atendimento geral da empresa, porém, é importante destacar, nesse caso, que esse

atendimento contribui muito mais com a elevação do grau de satisfação geral da empresa, como foi exposto, anteriormente, no gráfico 13.

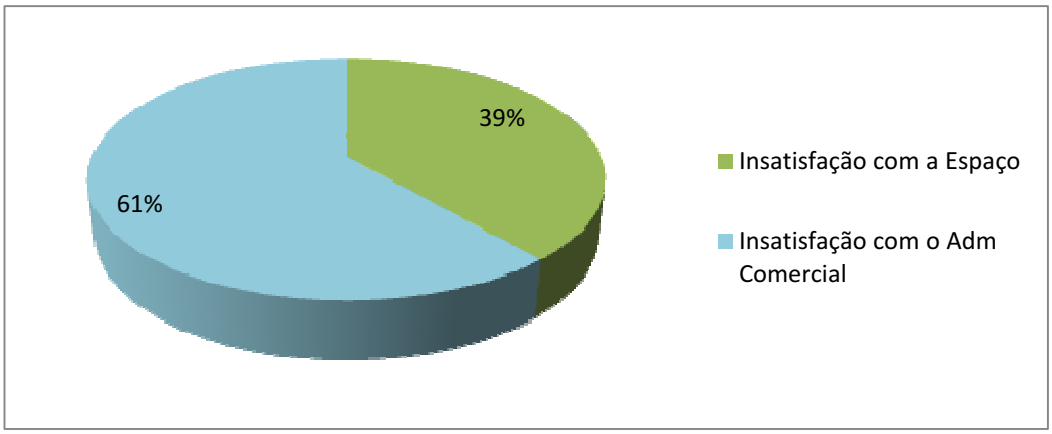


Gráfico 20 - Insatisfação com o Espaço X Insatisfação com o atendimento prestado pelo Administrativo Comercial.
Fonte: Banco de dados da pesquisa.

O setor administrativo comercial com 61% obteve um número maior de clientes insatisfeitos quando comparado ao número de clientes insatisfeitos em geral, lembrando a partir das análises anteriores, que uma grande parte dos entrevistados optaram por satisfação ou neutralidade em relação a esse setor.

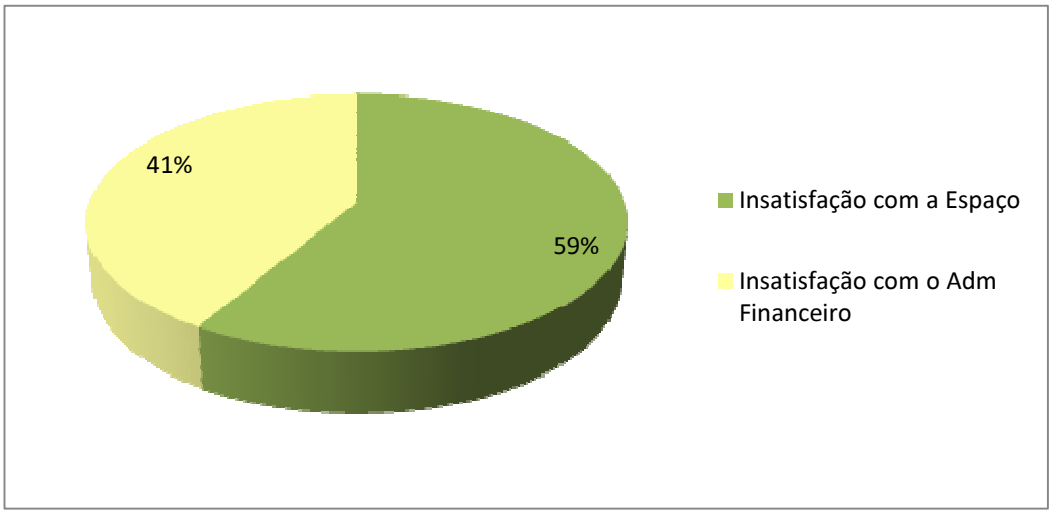


Gráfico 21 - Insatisfação com o Espaço X Insatisfação com o atendimento prestado pelo Administrativo Financeiro.
Fonte: Banco de dados da pesquisa

O número de clientes insatisfeitos com o setor financeiro (41%) é inferior ao número de clientes insatisfeitos em geral com a Espaço (59%). Contribui para a elevação do grau de insatisfação geral com uma diferença de 18%, porém não foi fator determinante no baixo nível de satisfação, devido ao grande número de clientes neutros, como foi visto anteriormente.

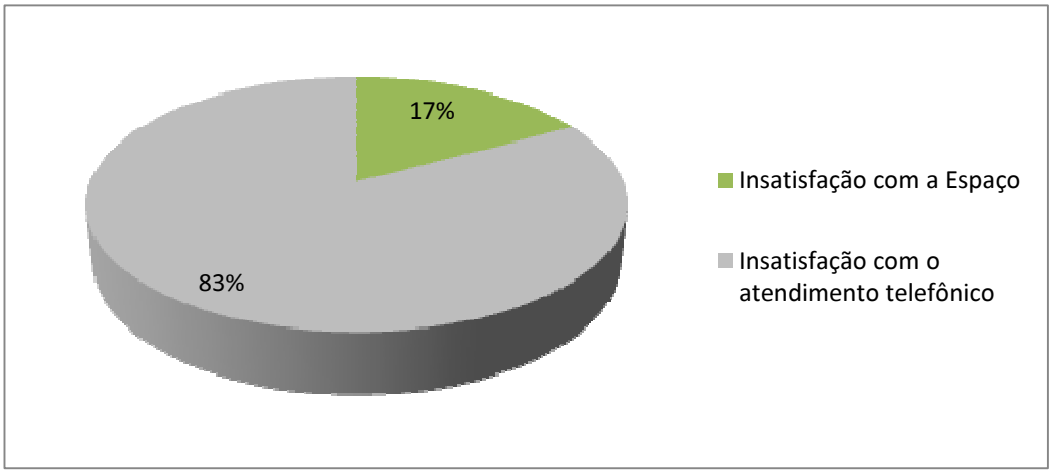


Gráfico 22 - Insatisfação com o Espaço X Insatisfação com o atendimento telefônico.
Fonte: Banco de dados da pesquisa.

Esse gráfico confirma o grande número de pessoas insatisfeitas com o atendimento telefônico da empresa, representando 83% do total de insatisfeitos referente a essa comparação. Foi um dos setores que maior contribuiu para o grau de insatisfação geral da Empresa.

4.1.3 Grau de satisfação geral X Grau de insatisfação geral

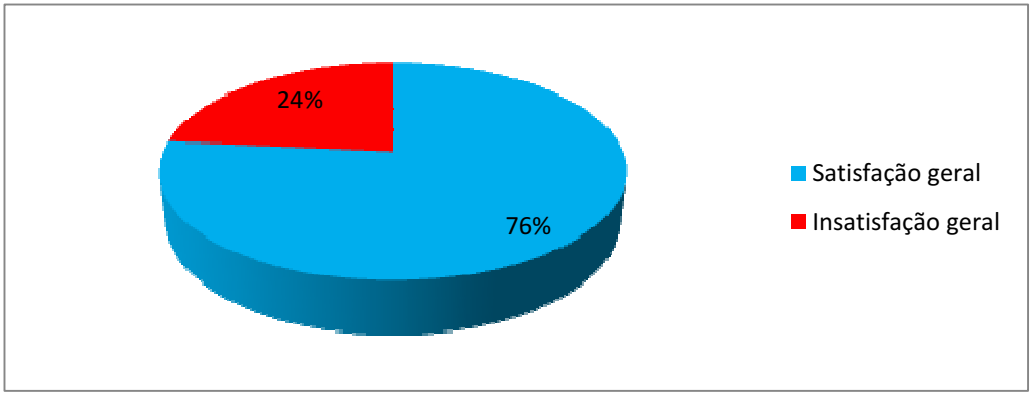


Gráfico 23 – Grau de satisfação geral X Grau de insatisfação geral
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Por meio desse gráfico, é nítido que o grau de satisfação geral dos clientes entrevistados (76%) é superior ao grau de insatisfação geral (24%), portanto a maioria dos clientes se julgou satisfeitos de uma forma geral com a empresa.

4.1.4 Clientes satisfeitos com a Espaço X Clientes que indicariam a Espaço aos seus amigos

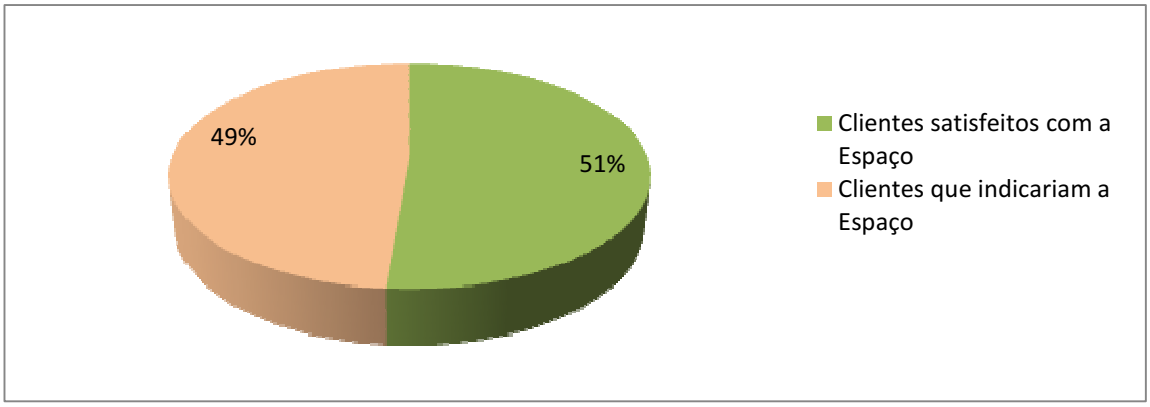


Gráfico 24 – Clientes satisfeitos X Clientes que indicariam a Espaço
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Percebe-se, por esse gráfico, que essa comparação está muito próxima, com uma diferença de apenas 2% entre eles. Esse gráfico confirma, portanto, que os clientes que estão satisfeitos indicariam a empresa aos seus amigos.

4.1.5 Clientes que foram indicados pelos amigos X Clientes que indicariam a Espaço aos seus amigos

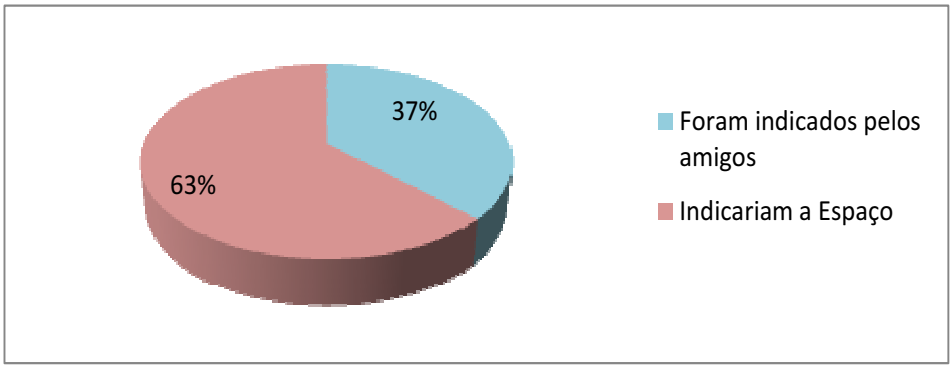


Gráfico 25 – Foram indicados pelos amigos X Indicariam a Espaço
Fonte: Banco de dados da pesquisa

Dentre os 175 clientes entrevistados, observa-se que 37% foram indicados por amigos e que 63% ao final da entrevista, indicariam a empresa Espaço Inteligência Imobiliária. É importante ressaltar que esse gráfico fecha, portanto, o ciclo de perguntas presente no formulário que permitiu a análise dos resultados apresentados nesse capítulo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final do trabalho acadêmico e após a análise dos resultados, pode-se afirmar que os clientes da Espaço Inteligência Imobiliária, localizada em Feira de Santana – BA, estão satisfeitos, de forma geral, com os serviços de atendimento ao cliente. Sendo assim o nível de percepção do cliente foi maior que o nível de expectativa do mesmo, conforme pode ser observado no capítulo anterior referente aos resultados e análises dos dados obtidos.

Apesar da maior parte dos clientes estarem satisfeitos com o atendimento prestado pela empresa, comprovou-se, com a pesquisa de campo, que a Espaço Inteligência Imobiliária deve buscar continuamente a melhoria da qualidade em seus diferentes setores de atendimento ao cliente e desenvolver seus recursos humanos para ser possível alcançar a visão da empresa.

Através da análise dos resultados foi possível identificar sobre a população em estudo que a maior parte dos entrevistados pertence ao sexo masculino, atingindo 59% do total. Dentre as 175 pessoas entrevistadas, 49% estavam entre 25 e 35 anos, e 55% delas eram pessoas casadas. É importante ressaltar que a empresa foi escolhida pelo cliente, principalmente por indicação de amigos (45%), e ao final das entrevistas foi constatado que 42% do total também indicariam a Espaço Inteligência Imobiliária.

A análise dos resultados também permitiu a identificação dos pontos fortes e fracos referentes à empresa que facilitaram/dificultaram o processo de atendimento e conseqüentemente influenciaram na mensuração do grau de satisfação dos clientes que foram entrevistados durante o período entre 01 de setembro e 10 de novembro.

Observou-se, portanto que a empresa, em geral, apesar de ter alcançado 44% de clientes satisfeitos e 4% de clientes muito satisfeitos, apresentou um alto número de pessoas que optaram por neutralidade, correspondendo a 36% dos entrevistados, além de 14% de pessoas insatisfeitas e 2% de pessoas muito insatisfeitas, mostrando, portanto, a existência de deficiências nos atendimentos prestados. Quando insatisfeitos os clientes deram sugestões de melhorias, a partir de seis critérios de avaliação, são eles: consistência nas informações, cortesia, comunicação, rapidez, flexibilidade e resposta na solução de problemas. Sendo assim, os clientes insatisfeitos justificaram-se pela falta de rapidez do serviço prestado atingindo 62% desses entrevistados, enquanto que 38% se referiram sobre a falta de consistência nas informações apresentadas pelos prestadores de serviços da empresa.

Em relação à qualidade do atendimento nos diferentes setores da Espaço, destacou-se a necessidade de desenvolver melhorias, principalmente, nos serviços referentes à telefonia, já

que 67% dos entrevistados, nesse período, se julgaram insatisfeitos com esse serviço de atendimento. As causas para tal insatisfação foram identificadas, através das sugestões dos clientes quando considerados insatisfeitos, sendo assim, 74% corresponde às falhas na rapidez do serviço, 14% por falhas na consistência de informações e 12% pela falta de cortesia com os clientes. Outro ponto negativo que deve ser desenvolvido pela empresa são os serviços prestados na recepção, onde apenas 22% dos clientes estão satisfeitos e 1% muito satisfeitos, enquanto que 50% dos entrevistados estão neutros e 27% estão insatisfeitos. Diversos fatores foram citados como motivos para essa insatisfação, mas a maior parte deve-se a falta de consistência nas informações, correspondendo a 49% do total.

Os demais setores da empresa contribuíram para o grande número de pessoas satisfeitas com a Espaço Inteligência Imobiliária. Os serviços da portaria obtiveram 55% dos entrevistados satisfeitos, 26% neutros e 18% muito satisfeitos com o atendimento. É importante mencionar, que nenhum cliente se julgou insatisfeito com o atendimento prestado por esse setor. Em relação ao atendimento oferecido pelos corretores, 51% dos clientes se julgaram satisfeitos com o atendimento, porém é necessário que a empresa ainda assim, foque em um atendimento de alta qualidade, pois esse serviço é considerado o de maior responsabilidade, já que é com o corretor que o cliente decidirá a compra efetiva do imóvel. O grau de insatisfação desse setor foi de 26% e as causas citadas foram em relação à demora do processo de atendimento (59%), à dificuldade nas soluções de problemas (28%) e à falta de cortesia (13%).

O grau de satisfação dos clientes em relação ao atendimento do Administrativo Comercial foi de apenas 14%, porém a maior parte dos entrevistados teve uma opinião neutra (64%). 22% representaram o número de clientes insatisfeitos, por julgarem esse atendimento com falhas, principalmente, na consistência de informações (40%) e na falta de flexibilidade (29%). O atendimento financeiro também teve como maioria o grau de satisfação neutro correspondendo a 65% dos entrevistados e 20% foram clientes satisfeitos. Em relação aos insatisfeitos, que corresponderam 10% dos entrevistados, os fatores a serem melhorados foram a questão da rapidez (71%), devido a falta de cumprimentos de prazos de pagamento e 29% referente a falta de flexibilidade dos assuntos tratados durante o atendimento.

Diante da análise do grau de satisfação de cada setor da empresa, percebe-se que a qualidade deve funcionar como uma ferramenta de melhoria contínua. Por isso a importância de avaliar o grau de satisfação do cliente para que sejam identificados os pontos que devem ser mais bem desenvolvidos. Nesse caso as sugestões dadas pelos clientes insatisfeitos, são indispensáveis para a empresa, pois é a partir da identificação desses pontos fracos que ela

deve implementar as devidas melhorias.

Dentre as sugestões de melhorias o critério mais crítico foi o fator “rapidez” (62%), nesse caso a empresa precisa avaliar todos os processos operacionais para evitar demoras desnecessárias, realizar treinamentos para o melhor conhecimento sobre o sistema utilizado pela empresa, o CRM, além de treinamentos relacionados ao próprio processo de atendimento ao cliente, tornando seus colaboradores cada vez mais capacitados e, portanto, tornando os serviços mais rápidos. O outro fator responsável pela insatisfação dos clientes foi a falta de consistência nas informações (38%), as quais deve-se à falta de conhecimento sobre as informações necessárias que devem ser disponibilizadas aos clientes no momento da venda. Nesse caso, como também em qualquer falha ocorrida no atendimento ao cliente a solução continua sendo a realização de treinamentos e capacitações. O investimento constante em treinamentos e a valorização dos colaboradores, buscando sempre a satisfação, motivação e bem estar de cada um, fazem-se necessário, visto que tais procedimentos se tornaram regra básica em qualquer empresa preocupada em aperfeiçoar sua capacidade de competir, contribuindo para seu o crescimento organizacional.

Conhecendo o grau de satisfação dos seus clientes e adotando as sugestões de melhorias percebidas pelos mesmos, a Espaço Inteligência Imobiliária conseguirá aumentar o nível de satisfação dos clientes em todos os seus setores de atendimento, diminuindo o número de opiniões neutras e de insatisfações, marcando positivamente seu cliente e conseqüentemente fidelizando-os.

Por fim, conclui-se então, através deste estudo, que o grau de satisfação do cliente da Espaço Inteligência Imobiliária apesar de está em um bom nível de qualidade, pode ainda assim, melhorar e atingir um nível de excelência no atendimento ao cliente, a partir das sugestões levantadas pelos entrevistados e das soluções apresentadas na pesquisa. Dessa maneira tudo que foi proposto a ser desenvolvido durante a pesquisa foi alcançado, respondendo a questão levantada e atingindo os objetivos desse trabalho monográfico.

REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. L.. **Planejamento de pesquisa social.** São Paulo: Herdei, 1967.

ARAÚJO, L. C. G. de. **Organizações, sistema e métodos e as modernas ferramentas de gestão.** São Paulo: Atlas, 2001.

BARÇANTE, L. C.. **Qualidade Total**: uma visão brasileira, o impacto estratégico na universidade e na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

BEE, F.. **Fidelizar o cliente**. Tradução Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2000.

BRADFORD, L.**;** ALBRECH K.. **J. Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

BRETZKE, M.. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real**. São Paulo: Atlas. 2000.

CAMPOS, V. F. . TQC*:* **Controle da Qualidade Total (No estilo japonês).** 6. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, Belo Horizonte, 1992.

CARLZON, J.. **A hora da verdade.** Rio de Janeiro: COP Editora, 1994.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** São Paulo: Campus, 2000.

CHURCHILL, G. A. ; SURPRENANT, C.. An Investigation into Determinants of Costumer Satisfaction. **Journal of Marketing Research**. v. 19, n. 4. p. 491-504, nov., 1982.

CORRÊA, H. L.. GIANESI, I. G. N; **Administração estratégica de serviços:** operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

CRONIN, J.J.; TAYLOR, S.A. “Measuring Service Quality: A Reeamination and Extension”. **Journal of Marketing**. p. 55-68, July., 1992.

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

DYCHE, J.. The CRM Handbook. **A business Guide to Customer Relationship Management.** Chapter 7, 2003. Disponível na Internet: < www.crmcomunity.com >Acesso em: 15 de set. de 2010.

DUBNER, A.G.; MOREIRA, J. C. T.; PASQUALE, P. P.; **Dicionário de termos de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

DUFF, D. L. **Do somenthing!: guia prático para fidelização de clientes:** a verdade pura e simples sobre fidelizar clientes e assim aumentar suas vendas e lucratividade. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

FEIGENBAUM, A. V. **Controle da Qualidade Total: Gestão e Sistemas.** Volume I. São Paulo: Makron Books,1994.

FEIRA DE SANTANA. **Prefeitura Municipal de Feira de Santana:** dados gerais. Feira de Santana, 2009. Disponível em < http: // www. feiradesantana.ba.gov.br/conteúdo.asp?id=6>. Acesso em 18 de set. de 2010.

FERNANDO, M.; MACHADO, M. D.; QUEIROZ, T. R.. Mensuração da qualidade de serviço empresas da fast food. **Gest. e Prod.** São Carlos, v. 13, n. 2, p. 261-270, mai/agost. 2006.

FERREIRA, A. B. de H.. **Novo Aurélio Século XXI:** O dicionário da língua portuguesa. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FITZSIMMONS, J. A. ; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços:** Operações, estratégias e tecnologia da informação. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZMMONS, M. J. **Administração de serviços:** operações, estratégias e tecnologia de informação. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GRIFFIN, J.. **Como conquistar e manter o cliente fiel.** São Paulo: Futura, 1998.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GRÖNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HUNGLER, B. P.; POLIT, D. F.; GARCEZ, R. M.. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem.** 3. Ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995

ISHIKAWA, K. **Controle de Qualidade Total:** À maneira japonesa**.** Rio de Janeiro: Campos LTDA, 1993.

JATOBÁ, I. M. R. C.. **Análise dos indicadores da qualidade e ds pontos positivos e negativos da implantação do sistema de gestão da qualidade das empresas construtoras certificadas no ano de 2000.** Monografia (Especialização) – Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana, 2003.

JURAN, J.M.. **Controle da Qualidade**. 4 ed. São Paulo: Editora Makron, 1991.

JURAN, J.M.. **A qualidade desde o projeto:** Os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**.** 3 ed. São Paulo: Ed. Pinoneira,1992.

KOTLER, P. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KUAZAQUI, E.. **Marketing turístico e de hospitalidade:** fonte de empregabilidade e de desenvolvimento para o Brasil. São Paulo: Makron Book, 2000.

LAKATOS, E. M.: MARCONI, M. de A.. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, A. L.. **Qualidade Total em Serviços**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO,A.C.A. **Teoria geral da administração:** escola científica na economia globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

MILET, E. B.. **Qualidade em serviços:** princípio para a gestão contemporânea das organizações. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

NORMANN, R.. **Administração de serviços:** estratégia e liderança na empresa de serviços. São Paulo: Atlas, 1993.

OLIVER, R. L. **A conceptual model of service quality and service satisfaction:** compatible goals, different concepts. Advances in Services Marketing and Management, v. 2, p. 65-85, 1993.

OLIVEIRA, W.. **CRM e E-business.** Rio de Janeiro: Edições Centro Atlântico,2001.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade no processo: a qualidade na produção de bens e serviços.** São Paulo: Atlas, 1995.

PARASURAMAN, A., BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. . **A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research.** Journal of Marketing, vol. 49 n. 4, p. 41-50, 1985.

PEPPERS & ROGERS GROUP. **CRM Series** – Marketing 1to1. 3ª ed. São Paulo, 2004. Disponível em: < www.1to1.com.br.> Acesso em 08 de set. 2010.

PEREIRA, M. G.. **Epidemiologia:** teoria e prática. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1995.

RANGEL, A. **Momento da qualidade**. São Paulo: Atlas, 1995.

RAPHEL, M. **A escala da lealdade**. **HSM management.** São Paulo. n. 13, mar/abr. 1999.

REICHHELD, F.F. **The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value.** Boston: Harvard Business Scholl Press, 1996.

SANTOS, J. J. **Encantar o cliente dá lucro: Revolucione sua empresa e ame os seus clientes:** fatores primordiais de diferenciação dos concorrentes. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1995.

SLACK, N.,; CHAMBERS, S., JOHNSTON, R.. **Administração da Produção.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

SHIOZAWA, R. S. C.. **Qualidade no atendimento e tecnologia de informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M.. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 3. ed. rev. atual, 2001. p. 0-121.

SWIFT, R.. **Customer Relationship Managemen:** o Revolucionário. Marketing de Relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Editora Campus Ltda, 2001.

TSE, G.K.; WILTON, P.C. Models of consumer satisfaction formation: an extention. **Journal of Marketing Research**. Chicago: AMA, v. 25, n. 2, p. 204-212, may, 1988.

ZEITHAML,V. A.; BITNER, M. J.. **Services marketing:** Integrating customer focus across the firm. 2. ed. Boston: Irvwin McGraw – Hill, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2006000200008&script=sci_arttext> Acesso em 03 de set. de 2010.

APÊNDICE A – FORMULÁRIO PESQUISA DE SATISFAÇÃO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

Título: QUALIDADE NO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: Um estudo de caso na empresa Espaço Inteligência Imobiliária em Feira de Santana – Ba.

Pesquisa de Satisfação

Bom dia, (boa tarde ou boa noite). Meu nome é Clotildes Madalli da Rocha Carvalho ,sou estudante da UEFS – Universidade Estadual de Feira de Santana. Estou realizando uma pesquisa de satisfação dos serviços oferecidos pela empresa Espaço Inteligência Imobiliária, tendo como foco principal o atendimento ao cliente, por isso a sua opinião é muito importante para a aplicação desse formulário. O (a) Senhor (a), poderia me responder algumas perguntas numa duração de 5 minutos? Obrigado.

1. **Sexo:**

   ( ) Masculino ( ) Feminino

2. **Em quais destas opções está à idade do (a) senhor (a):**

   Até 24 anos ( ) De 25 a 30 anos ( ) De 31 a 35 anos ( ) De 36 a 40 anos ( )
   De 41 a 45 anos ( ) De 46 a 50 anos ( ) Acima de 50 anos ( ) Não Respondeu ( )

3. **Qual seu Estado Civil:**

   Solteiro ( ) Casado ( ) Divorciado ( ) Viúvo ( ) Não Respondeu ( )

4. **O que fez escolher a Espaço Inteligência Imobiliária**

   ( ) Indicação de amigos ( )Internet
   ( ) Propagandas televisivas ( )Já é cliente
   ( ) Rádio ( )Necessidades pessoais

► As questões a seguir avaliarão o seu nível de satisfação em relação aos serviços oferecidos pela empresa Espaço Inteligência Imobiliária. Em caso de insatisfação é muito importante que você cite um dos critérios que julga mais crítico no atendimento oferecido.

5. **Atendimento prestado pela portaria.**

   ( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

6. **Atendimento prestado pela recepção.**

( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

7. **Atendimento do corretor de imóveis.**

( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

8. **Atendimento do Administrativo Comercial.**

( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

9. **Atendimento do Administrativo Financeiro.**

( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

10. **Qual o seu nível de satisfação em relação ao atendimento telefônico?**

( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

11. Qual o seu nível de satisfação geral quanto aos serviços de atendimento prestado por essa empresa?

( )Muito Insatisfeito ( )Insatisfeito ( )Neutro ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

O que podemos melhorar? Consistência nas informações, Cortesia, Comunicação, Rapidez, Flexibilidade, Resposta (resolução de problemas)?
_____
_____.

12. Você indicaria a Espaço Inteligência Imobiliária?

( ) Certamente não ( )Não ( ) Talvez ( ) Sim ( ) Certamente sim

Muito obrigada por participar da pesquisa!

APÊNDICE B - FÓRMULA PARA CÁLCULO DE AMOSTRAS PARA POPULAÇÕES FINITAS

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

Fórmula para cálculo de amostras para populações finitas

Segundo Ackof (1967) quando a população pesquisada não supera 100.000 elementos, a fórmula para o cálculo do tamanho da amostra passa a ser a seguinte:

$$n = \frac{\sigma^2 . p . q . N}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p.q}$$

onde:

n = Tamanho da amostra

σ2 = Nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão = 2 (95%)

p = Percentagem com a qual o fenômeno se verifica = 50 (sucesso)

q = Percentagem complementar = 50 (fracassos)

N = Tamanho da população = 313 (universo)

e^2 = Erro máximo permitido = 5 (margem de erro de 5%)

Logo, de acordo com a pesquisa em estudo, temos:

$$n = \frac{2^2 \times 50 \times 50 \times 313}{5^2 (313 - 1) + 2^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{3.130.000}{25(312) + 10.000}$$

$$n = \frac{3.130.000}{17.800}$$

$$n = 175$$