

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DO CERRADO PATROCÍNIO**

**Graduação em Administração**

**IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA GERENCIAL DE PÓS-VENDAS PARA  
OS CLIENTES DE UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS EM  
PATROCÍNIO-MG**

**Marcos Vinicius Faria Silva**

**PATROCÍNIO - MG**

**2017**

**MARCOS VINICIUS FARIA SILVA**

**IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA GERENCIAL DE PÓS-VENDAS PARA  
OS CLIENTES DE UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS EM  
PATROCÍNIO-MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
como exigência parcial para obtenção do grau  
de Bacharelado Administração pelo Centro  
Universitário do Cerrado Patrocínio – MG

Orientador: Profº. Joaquim Teobaldo Junior.

**PATROCÍNIO - MG**

**2017**

658

S578i

SILVA, Marcos Vinícius.

Implantação do sistema gerencial de pós-vendas para os clientes de uma concessionária de veículos. Silva, Marcos Vinícius. Patrocínio, MG, 2017 24p.

Trabalho de Conclusão de Curso - Centro Universitário do Cerrado Patrocínio – UNICERP Faculdade em Administração.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Joaquim Teobaldo Junior.

1. Controle de Qualidade Total – CQT. 2. Pós-Vendas. 3. Sistema Gerencial.



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DO CERRADO PATROCÍNIO**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de curso intitulado “*Implantação do Sistema Gerencial de Pós-vendas para os clientes de uma concessionaria de veículos.*” Marcos Vinícius Faria Silva, aprovado pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores.

---

Profº. Joaquim Teobaldo Junior. Orientador  
Instituição Unicerp

---

Profº.  
Instituição Unicerp

---

Profº.  
Instituição Unicerp

Data da aprovação \_\_\_/\_\_\_/2017.

Patrocínio \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017

**DEDICO** *este estudo a minha família.*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por todas as bênçãos concedidas.

A minha família pelo apoio incondicional

Ao meu orientador, Profº. Joaquim Teobaldo Junior pela disponibilidade e gentileza em me orientar.

*“A qualidade total e excelência são princípios que promovem a criação de valor e o encantamento dos clientes.”*

*Paulo Eduardo Dubiel*

## RESUMO

O presente estudo buscou identificar os aspectos envolvidos no departamento de pós-venda capazes de interferir no grau de satisfação do cliente em uma concessionária de veículos. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica descritiva e uma pesquisa de campo com abordagem quantitativa. A metodologia eleita para representar o universo de clientes da empresa foi formada por 45 pessoas que se propuseram a responder ao questionário. A pesquisa realizada evidenciou que a maioria dos clientes pesquisados é do sexo masculino, casado, tem renda familiar entre 3 e 4 salários mínimos e encontra-se na faixa etária entre 41 a 50 anos. Os clientes revelaram que o recebimento da documentação dos serviços, as informações sobre os serviços realizados e o atendimento dos consultores técnicos foi considerada EXCELENTE. Mas, a disponibilidade de acessórios em estoque foi considerada REGULAR. De modo geral, a Satisfação Geral dos clientes com a concessionária foi avaliada com índice BOM. Conclui-se que a empresa tem clientes SATISFEITOS, mas, considera-se a importância de estes clientes avaliarem a empresa como EXCELENTE de forma a sentirem-se TOTALMENTE SATISFEITOS, o que requer melhorar a qualidade dos seus serviços, mediante as ferramentas utilizadas no Controle de Qualidade Total - CQT e no Sistema Gerencial de Pós-Vendas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Controle de Qualidade Total. Satisfação do cliente. Sistema Gerencial de Pós-Vendas.

## **ABSTRACT**

The present study sought to identify the aspects involved in the after-sales department capable of interfering in the degree of customer satisfaction in a vehicle dealership. A descriptive bibliographical research and a field research with a quantitative approach were carried out. The methodology chosen to represent the universe of clients of the company was formed by 45 people who intend to respond to the questionnaire. The research showed that the majority of clients surveyed are males, married, have family income between 3 and 4 minimum wages and are in the age group between 41 and 50 years. The clients revealed that the receipt of the service documentation, the information about the services performed and the assistance of the technical consultants was considered EXCELLENT. But, the availability of accessories in stock was considered REGULAR. In general, the General Satisfaction of the customers with the concessionaire was evaluated with a BOM index. It is concluded that the company has SATISFIED clients, but, it is considered the importance of these clients to evaluate the company as EXCELLENT in order to feel TOTALLY SATISFIED, which requires improving the quality of its services, using the tools used in Control Total Quality - TQC and the Post-Sales Management System.

**KEY WORDS:** Total Quality Control. Customer satisfaction. Post-Sales Management System.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>2 DESENVOLVIMENTO</b> .....	10
2.1 REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.2 MARKETING.....	10
2.3 CLIENTE: REI OU SÚDITO? .....	12
2.4 TIPOLOGIA DO CLIENTE.....	13
2.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	13
2.6 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES.....	15
2.7 QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	16
2.8 CONTROLE DE QUALIDADE TOTAL – CQT.....	16
2.9 SISTEMA GERENCIAL DE PÓS-VENDAS.....	16
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	17
<b>4 RESULTADOS DA PESQUISA</b> .....	18
<b>5 DISCUSSÃO DA PESQUISA</b> .....	19
<b>6 CONCLUSÃO</b> .....	21
<b>7 REFERÊNCIAS</b> .....	22
<b>APÊNDICE</b> .....	24

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado contemporâneo vem demonstrando uma competitividade acirrada, nesse contexto, promover a satisfação do cliente passou a ser prioridade para qualquer empresa que espera ter sucesso. Mas, para manter um cliente satisfeito torna-se necessário incorporar uma diversidade de ações e, uma delas, incide em analisar a sua satisfação com os serviços e produtos a ele oferecidos.

De acordo com Kotler (2000, p. 58), satisfação é a “sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.” Caso esteja insatisfeito a tendência do cliente é espalhar informações negativas, portanto, a imagem da empresa pode ficar comprometida. Por isso, a satisfação dos clientes é uma ferramenta de marketing de extrema importância e pode ser aplicada pelos gestores como maneira de tornar a empresa mais competitiva no mercado.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica descritiva e uma pesquisa de campo com abordagem quantitativa.

A satisfação depende do valor que o cliente oferece ao produto e/ou serviço recebido. Se o desempenho da empresa justificar as expectativas, o cliente fica satisfeito. Porém, se extrapolar as expectativas o cliente fica encantado. As empresas orientadas para o marketing empenham-se em manter seus clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos compram novamente e comentam aos outros sobre as suas experiências positivas. “A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 6).

Segundo Sales (2012), nos últimos anos o desenvolvimento do mercado automobilístico no país, acabou por inserir novos fabricantes de carros que utilizam altas tecnologias e muita sofisticação, com isso, os clientes se tornaram mais críticos, bem informados sobre novidades e, portanto, mais exigentes, o que levou o mercado de automóveis a ficar ainda mais competitivo.

Teve-se a intenção de saber por meio dos resultados alcançados, se a concessionária apresenta bons níveis de satisfação dos clientes referente aos fatores que compuseram a implantação do sistema gerencial de pós-vendas com base no Controle de Qualidade Total – CQT, os fatores observados foram atendimento geral da concessionária, atenção dispensada pelos consultores técnicos, informações sobre os serviços realizados, recebimento da

documentação dos serviços prestados no ato da entrega do veículo e disponibilidade de acessórios em estoque.

Entendeu-se justificar este estudo, a partir do momento em que se percebeu a relevância da satisfação do cliente para consolidação e sucesso de qualquer empresa. Também se observou que essa temática vem despertando interesse em diferentes segmentos de mercado, por isso, entendeu-se ser a escolha deste tema importante.

O objetivo deste estudo foi identificar os aspectos envolvidos no departamento de pós-venda capazes de interferir no grau de satisfação do cliente em uma concessionária de veículos.

Os objetivos específicos foram descrever teoricamente sobre as questões relacionadas ao tema em estudo e analisar a satisfação do cliente quanto à percepção referente aos aspectos que envolvem o atendimento de modo geral, os consultores técnicos e entrega do veículo após a realização dos serviços.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **2.2 MARKETING**

O ambiente empresarial vem confirmando que as empresas para serem competitivas, devem adotar uma visão orientada para o cliente, sendo esse fato essencial para gerir uma empreendimento para o sucesso. Conforme Whiteley (1992, p. 1):

A visão é importante por razões simples e concretas. Uma visão constitui-se no impulso mais fundamental que leva as pessoas a servir os clientes. Sem ela, os empregados têm pouca inspiração para fazer o melhor. E eles carecem das ideias unificadoras que ajudam as pessoas nas grandes organizações a unirem esforços para alcançarem metas comuns aparentemente impossíveis (WHITELEY, 1992, p. 1)

Nesse contexto, o marketing “é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estes pessoas físicas ou jurídicas” (KOTLER, 2000, p. 25). Portanto, os profissionais de marketing adotam técnicas com a finalidade de estimular a demanda dos produtos de uma empresa. “Gerentes de marketing procuram influenciar o nível, a velocidade e a composição da demanda para alcançar os objetivos da organização” (KOTLER, 2000, p. 27). Os gerentes de marketing têm que tomar várias decisões, entre estas cita-se a responsabilidade de esquematizar um novo produto, a contratação de profissionais de venda, e

a definição do orçamento para propaganda. Estas decisões objetivam auxiliar a empresa a obter uma posição privilegiada no mercado-alvo.

Dentre os vários significados que existem para marketing, há perspectiva de estabelecer uma diferença entre os sentidos sociais e gerenciais. O conceito social demonstra o papel desempenhado pelo marketing na sociedade. Assim, o “marketing é um processo social por meio do qual grupo de pessoas obtém aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros. (KOTLER, 2000, p. 30). Enquanto que na definição gerencial “o marketing é descrito como a arte de vender produtos. (...) o mais importante em marketing não é vender! Vender é apenas a ponta do iceberg de marketing.” (KOTLER, 2000, p. 30).

Las Casas (2001), esclarece sobre os rumos do marketing e aconselha que prever o futuro não é uma tarefa simples, também não é fácil prever os rumos do marketing, isso devido aos avanços tecnológicos que influenciam o modo de comercialização. Mas pode-se perceber algumas mudanças que estão acontecendo no mercado, e estas, estão bem mais orientadas para o relacionamento com os clientes e para as várias formas de lidar com o composto de marketing tradicional. O profissional de marketing deve buscar entender os valores e costumes do mercado-alvo, para tanto, é necessário vivenciar a realidade de cada sociedade e os detalhes que compõem a sua cultura.

Conforme Kotler (2000, p. 33), “as pessoas satisfazem a suas necessidades e a seus desejos com produtos. Um produto é qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo”.

Torna-se imperativo buscar saber quais estratégias o profissional de marketing pode se valer para aumentar o valor da oferta para o cliente, Kotler (2000, p. 33) explica que o profissional de marketing pode “aumentar os benefícios; reduzir os custos; aumentar benefícios e reduzir custos; aumentar os benefícios em proporção maior que o aumento de custos; e reduzir os benefícios em proporção menor que a redução de custos”. Ilustra-se o raciocínio de Kotler (2000, p. 33), sobre a satisfação e valor, mediante fórmula apresentada na Figura 1:

$\text{Valor} = \frac{\text{Benefícios}}{\text{Custos}} = \frac{\text{Benefícios funcionais} + \text{benefícios emocionais}}{\text{Custos monetários} + \text{custos de tempo} + \text{custos de energia} + \text{custos psicológicos}}$
--

Figura 1. Benefícios e Custos para o Cliente.

Fonte: Kotler (2000, p. 33).

Ainda sobre à fórmula mostrada Figura 1, Kotler (2000. p. 33), comenta o seguinte: “O cliente que está optando entre duas ofertas de valor  $V^1$ , e  $V^2$ , vai avaliar a razão  $V^1/V^2$ . Ele

favorecerá  $V^1$ , se a razão for maior que 1; favorecerá  $V^2$  se a razão for menor que 1, e ficará indiferente se a razão for igual a 1”.

Apresenta-se a seguir exposições teóricas relativas ao cliente e a sua representação para as empresas.

### 2.3 CLIENTE: REI OU SÚDITO?

Albrecht (2002, p.91), esclarece a respeito da expressão “O cliente é o rei” e diz que talvez este seja o mais combatido de todos os *slogans* de negócios. Observa-se ainda outras frases de efeito como “O cliente sempre está certo”, que difundem que a empresa está alerta a atender as necessidades e interesses dos clientes. Ainda para este autor, a realidade não se acha nos *slogans*, mas, sim na experiência dos clientes, vez, que na maior parte das vezes “o cliente é tratado mais como súdito do que como rei”.

Evidentemente que todas as empresas desejam ter clientes, por conseguinte, os prestadores de serviços devem classificá-los, para trabalhar com qualidade. “Se percebo que um potencial cliente me vê como alguém que vai fazer tudo o que me for mandado, pura e simplesmente, já questiono se a contratação será produtiva. Normalmente não é.” (GOULART, 2008, p. 1). Torna-se necessário que haja uma relação de completa sinceridade e confiança.

Aqueles clientes que acreditam “em sua pseudo-onipotência e que pensam deter o poder sobre a forma de trabalhar ou o preço do seu fornecedor, só conseguem empresas que se sujeitam fazer “qualquer negócio”. Se ‘qualquer negócio’ é suficiente, bom para ambos!” (GOULART, 2008, p. 1).

Torna-se importante ganhar clientes qualificados que privilegiem a qualidade e o profissionalismo, sendo mais sensato não trabalhar com as promessas de “qualquer negócio”. Pois, “até na administração pública é necessário olhar o cliente pela ótica do “não-rei”. Costumo dizer que o bom governante não deve fazer o que o povo quer, mas o que o povo precisa!” (GOULART, 2008, p.1).

Empreendedores mais renomados são providos de experiências que consentem afiançar o quanto é caro e desafiador conquistar novos consumidores, “nos últimos anos o impulso mais forte tem sido na direção de manter os consumidores. A estratégia de alguns dos maiores varejistas no mundo, tem sido a de criar um relacionamento com os clientes de forma que eles nem considerem ir a outro lugar” (BLACKWEL; MINIARD; ENGEL 2005, p. 11).

## 2.4 TIPOLOGIA DO CLIENTE

Existem tipologias que descrevem e classificam o cliente segundo o estágio, a intensidade do relacionamento e o envolvimento com a marca. “o relacionamento de uma pessoa ou empresa se inicia muito antes do acionamento da força de vendas, da ida a uma loja ou do *click* na Internet para efetuar a compra” (DIAS, 2004, p. 39).

No ano de 1982, Kossen citado por Dias (2004) decidiu em acordo com o volume de informações, o potencial de compra e a predisposição do cliente à compra, a tipologia para o cliente potencial: *suspect*, *prospect* e *prospect* qualificado. Dias (2004) explica que:

**Suspect:** “São pessoas ou empresas consideradas possíveis compradoras do produto ou serviço. O perfil do Suspect é determinado na segmentação de mercado” (DIAS, 2004, p. 39).

**Prospects:** “São pessoas ou empresas que podem se beneficiar do produto ou serviço e têm potencial financeiro e o poder de decisão para a compra. Para considerar um suspect como prospect, deve-se ter um conjunto de informações qualificadas sobre ele” (DIAS, 2004, p. 39).

**Prospect qualificado:** “Pode surgir quando inicia o processo de relacionamento com o prospect e este manifesta algum tipo de interesse na empresa, quer solicitando literatura, assistindo um seminário, pedindo a visita do vendedor, cadastrando-se no site ou indo à loja” (DIAS, 2004, p. 39). Essa tipologia é importante devido a perspectiva de desenvolver um prospect ao desenvolver o conhecimento do mesmo a respeito das características do produto ou pela intensificação da comunicação.

## 2.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Clientes insatisfeitos configuram um problema para qualquer empresa, vez que estes podem comunicar a outros uma imagem negativa mediante o boca a boca. Algumas empresas podem considerar ser um trabalho difícil satisfazer a todos os clientes, esse ponto de vista, porém, pode acabar por ocasionar grandes problemas (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Há muitas indicações de que a mera satisfação dos clientes não basta. Clientes marginalmente satisfeitos ou indiferentes podem ser atraídos por concorrentes. Um cliente encantado, porém é mais propenso a permanecer fiel a despeito de ofertas competitivas atraentes. A satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítico em ramos altamente competitivos, onde há uma enorme diferença entre a fidelidade de clientes meramente satisfeitos e a de clientes completamente satisfeitos – ou encantados. (LOVELOCK; WRIGHT 2001, p. 113)

Torna-se manifesto que a empresa deve buscar descobrir se os seus clientes estão satisfeitos ou insatisfeitos, para que esta tenha condições de trabalhar os fatores que são relevantes para a satisfação dos mesmos.

A finalidade “dos negócios é criar e manter clientes”. E ganhar dinheiro não é um objetivo da empresa, contudo, uma necessidade. “É, na realidade, o resultado final, um efeito desejável, de se criar um cliente satisfeito” (DRUCKER, 1973 citado por SHETH, 2001, p.35). A questão de uma empresa ganhar dinheiro não é uma causa legítima para que a sociedade a sustente, vez que uma sociedade sustenta as empresas devido a elas atenderem seus artefatos, suprir as suas necessidades e proporcionar-lhes satisfação. Se certo número de clientes ficarem insatisfeitos, estes além de deixar de comprar da empresa, podem desaprovar e desagradar e ainda provocar sua extinção. Por isso, as empresas e seus funcionários mudaram completamente a forma de tratar os clientes, e passaram a empenhar em promover a sua satisfação ininterruptamente.

A satisfação do cliente foi identificada como a chave do sucesso em negócios. Embora algumas empresas utilizem esse conceito mais em palavras que em atos, há um movimento bem definido em diversas empresas – estrangeiras e locais, e nos mercados de bens e consumos e industrial – na direção de uma “cultura do cliente” – uma cultura que incorpora a satisfação do cliente como parte integrante da missão da empresa, e utiliza um entendimento do comportamento do cliente como insumo para todos os seus planos e decisões de marketing (SHETH, 2001, p. 35),

Nota-se que a cultura voltada para o cliente, vem sendo adotada não apenas pelas grandes e diferentes empresas, contudo, cada vez mais em todos os tipos de empresa que tem como foco o lucro, estas procuram todos os meios para manter a satisfação dos clientes.

Sheth (2001, p. 37), ensina que as empresas, “em primeiro lugar, precisam aprender os elementos básicos do comportamento do cliente”.

Kotler (2000, p. 58) lembra que, “a satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação as suas expectativas”. Para fazer as suas escolhas os clientes avaliam qual oferta proporciona-lhes mais valor e buscam elevar ao máximo o valor. Os clientes criam uma expectativa de valor e se comportam abalizados nela, portanto, a possibilidade de satisfação e repetição de compra, depende da oferta corresponder ou não a expectativa de valor do cliente. A meta da empresa não é maximizar a satisfação do cliente, vez que se a empresa diminuir os preços dos serviços para aumentar a satisfação do cliente, o efeito pode ser lucros menores, então, a empresa deve garantir ou ao menos manter os níveis cabíveis de satisfação dos clientes levando em conta a realidade de seus recursos.

## 2.6 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Fidelidade é um termo anacrônico, que vem sendo usado para traduzir lealdade a alguma coisa. Na área empresarial, esse termo entrou em evidência para mencionar “a vontade de um cliente de continuar prestigiando, uma empresa durante um período prolongado de tempo, comprando e utilizando seus bens e serviços em uma base repetida e preferivelmente exclusiva, e recomendando voluntariamente os produtos da empresa” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 150).

[...] a definição de fidelização de clientes torna-se um complexo traço característico desse cliente, no qual os aspectos cognitivos (certeza da confiabilidade do prestador de serviços), os afetivos (simpatia em relação aos funcionários do fornecedor) e também os conotativos (intenção de retorno) têm importância. Conseqüentemente, a fidelização de clientes, em sentido lato, pode ser definida como a disposição de um cliente para um relacionamento comercial com um fornecedor, que se concretiza em ações sequenciais (nova compra, intensificação da relação comercial, compra cruzada, referências) (LAS CASAS, 2001, p. 77).

Um cliente fiel representa para a empresa, “uma fonte constante de renda durante muitos anos”. Porém, não se pode contar, decisivamente, com esta fidelidade, vez que ela terá sequência apenas se o cliente entender que está recebendo valor maior, ou qualidade superior referente ao produto e/ou ao serviço recebido, relacionado ao que se tem perspectiva de ser alcançado pela troca de fornecedor. Se a empresa contratada desapontar o cliente ou se a concorrência apresentar valor significativamente melhor, há o risco de deserção do cliente (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 150).

O termo deserção é unívoco de clientes que transferem a sua lealdade à concorrência, logo, uma deserção crescente evidencia que existe alguma coisa errada com a qualidade do serviço, ou com a concorrência que pode estar oferecendo maior valor. Lovelock e Wright (2001, p. 150), comentam que clientes grandes não somem de uma hora para a outra, isso pode ser “o crescimento de seu desafeto pela constante redução de suas compras. Empresas cautelosas registram cuidadosamente as tendências de compra e são ágeis em responder com estratégias de recuperação do serviço no caso de reclamações ou outras falhas de serviço.” Falhas na entrega dos serviços desaponta o cliente. Por isso, a importância de compor uma equipe de funcionários competente a proporcionar um atendimento de alta qualidade, visando atender as necessidades e preferências dos clientes, antes que estes se espalhem para a concorrência.

Nas próximas seções descrevem-se sobre a qualidade dos serviços e a sua relação com o Controle de Qualidade Total - CQT.

## 2.7 QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Para compreender sobre a qualidade do serviço não se pode ignorar que sua prestação muitas vezes varia de cliente para cliente, e que na maioria dos serviços, a qualidade não pode ser contada, medida, inventariada, testada ou verificada. Nesse sentido, sabe-se que para o consumidor é mais difícil avaliar a qualidade dos serviços do que a dos bens, uma vez que a percepção de sua qualidade depende de uma comparação expectativas do consumidor e prestação efetiva do serviço (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 2006).

## 2.8 CONTROLE DE QUALIDADE TOTAL - CQT

A ideia de Qualidade Total representa um sistema onde se integra esforços para o desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade nas atividades de uma organização. Trata-se de uma filosofia que visa levar a prestação de serviços a níveis mais econômicos, atendendo a satisfação do consumidor (MONACO; MELLO, 2007).

A noção de qualidade está ligada com as exigências e necessidades do consumidor. Logo, estão em constante mudança sendo preciso utilizar instrumentos de controle estatístico de qualidade. Algumas questões precisam ser consideradas na busca pela qualidade, são eles:

1-Criar constância de propósitos na melhoria contínua de produtos e serviços; 2-Adoção da nova filosofia; 3-Não depender da inspeção em massa; 4-Cessar a prática de avaliar as transações apenas com base nos preços; 5-Melhorar continuamente o sistema de produção e serviços; 6-Instituir o treinamento profissional do pessoal; 7-Instituir a liderança; 8-Eliminar o medo; 9-Romper as barreiras entre os departamentos; 10-Eliminar "slogans" e exortações para o pessoal; 11- Eliminar quotas numéricas; 12-Remover barreiras ao orgulho do trabalho bem realizado; 13-Instituir um vigoroso programa de educação e reciclagens nos novos métodos; 14- Planos de ação: agir no sentido de concretizar a transformação desejada (REALI, 2004, p. 27).

Em outras palavras, a Qualidade Total busca a satisfação do cliente por meio de um sistema de ferramentas, técnicas e treinamento, a fim de que todos os setores da organização contribuam para essa satisfação

## 2.9 SISTEMA GERENCIAL DE PÓS-VENDAS

A pós-venda enfatiza que o estabelecimento de valor aos relacionamentos com clientes, desenvolvendo atividade que propiciam a lealdade dos clientes e mostrando o quanto a empresa

os estima. A satisfação do cliente depende de diversos fatores, como a qualidade, bem como valor pago e experiência do atendimento (MILAN, 2013).

Para desenvolver uma estratégia que antecipe e atenda às necessidades pós-venda dos consumidores a organização pode se valer de algumas ações, tais como: segmentar o mercado com base nas qualidades mais valorizadas pelos consumidores; comparar sua oferta de serviços com as de seus concorrentes; determinar os consumidores-alvo e que serviços oferecer; compreender as nuances do atendimento ao consumidor. No entanto, para tais abordagens é necessário um certo monitoramento do uso do produto, acompanhamento dos estágios de ciclo de vida, além do gerenciamento dos contatos com os clientes (INGLIS, 2002).

### **3 METODOLOGIA**

O presente trabalho se caracterizou por três tipos de pesquisa, em um primeiro momento, foi realizada uma pesquisa bibliográfica com o emprego de literaturas referentes à satisfação do cliente. Realizou-se ainda uma pesquisa de campo com a finalidade de mensurar o grau de satisfação dos clientes na empresa pesquisada, isto é, uma Concessionária de Veículos, no que se refere, aos seguintes aspectos: horários de atendimento, agendamento de serviços, limpeza e organização nas dependências do departamento de pós-vendas, cordialidade e eficácia no atendimento do recepcionista e dos consultores técnicos.

Foi realizada uma pesquisa descritiva, com o objetivo de fazer a descrição dos aspectos que promovem a (in)satisfação de clientes. A pesquisa ainda foi um estudo de caso, pois está relacionada uma empresa, na qual foi analisado o grau de satisfação dos clientes com os aspectos envolvidos no departamento de pós-venda.

A abordagem foi quantitativa, pois foram identificadas respostas de 48 clientes para transformar os dados coletados em índices e apresentá-los em forma de textos e tabelas. Os dados foram transformados em índices com a finalidade de verificar o grau de satisfação dos clientes da empresa, e estes foram ainda tabulados, analisados e interpretados.

O universo da pesquisa foram todos os clientes da Concessionária que passaram pelo departamento de pós-venda pelo período de 45 dias úteis (entre os meses de agosto e setembro de 2017). A amostra eleita para representar este universo foi formada por todos os clientes que se propuserem a responder ao questionário.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, elaborado pelo pesquisador, usando perguntas fechadas na qual os quais os clientes responderam qual é o grau

de satisfação com a Concessionária. No não houve espaço para nomes ou qualquer outra pergunta capaz de identificar o participante, sendo estes somente identificados por números, na ordem de entrega dos questionários.

Os questionários foram entregues aos clientes, pelo responsável pelo departamento de pós-venda, no momento em que foi fechada a Ordem de serviço, na própria Concessionária. Após serem respondidos, estes foram guardados em uma caixa lacrada para que não ficassem expostos. Apenas após o final da coleta de dados é que foi feita abertura da caixa.

Depois de aplicar os questionários, e enfim, cadastrar os dados foi realizada a codificação do questionário. Logo após a aplicação foi realizada a tabulação dos dados, que contou com o auxílio do software sistema *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Essa ferramenta possibilitou realizar análises estatísticas descritivas, por meio do lançamento dos dados alcançados com aplicação dos questionários no SPSS, possibilitou a análise e interpretação das informações sobre o assunto.

O questionário (APÊNDICE 1) foi composto 05 variáveis doravante designadas construtos (múltipla escolha em escala de Likert, de concordância de 5 pontos com as opções 1 – Totalmente Insatisfeito (TI); 2 - Insatisfeito (I); 3 - Nem Satisfeito Nem Insatisfeito (NINS); 4 – Satisfeito (S) e 5 - Totalmente Satisfeito (TS) ( Quadro 1). Para cada variável correspondente teve-se a oportunidade de se apontar, entre os extremos, a classe que mais se aproximou da ideia sobre a variável mencionada.

Análises de índice de satisfação				
1 Totalmente Insatisfeito (TI)	=	< 50,0	=	Péssimo
2 Insatisfeito (I)	=	50,0 – 62,5	=	Ruim
3 Nem Satisfeito Nem Insatisfeito (NINS)	=	62,5 – 75,0	=	Regular
4 Satisfeito (S)	=	75,0 – 87,5	=	Bom
5 Totalmente Satisfeito (TS)	=	87,5 – 100	=	Excelente

Quadro 1 - Análises de índice de satisfação

#### 4 RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa realizada evidenciou que a maioria dos clientes pesquisados é do sexo masculino (56,3%), casada (45,8%), tem renda familiar entre 3 e 4 salários mínimos (38,3%), e encontra-se na faixa etária entre 41 a 50 anos (27,1%).

Os clientes que responderam à pesquisa avaliaram o atendimento da concessionária como BOM, sendo este o tipo de atendimento com o percentual médio de satisfação de 86,17%.

Na percepção dos clientes os consultores técnicos tem uma atenção dispensada ao cliente considerada EXCELENTE com índice de aprovação de 88,54%, sendo as informações sobre os serviços realizados com o melhor índice de satisfação de 89,06%. O recebimento da documentação dos serviços prestados no ato da entrega do veículo foi considerado EXCELENTE (88,6) para 89,53% dos clientes. Mas, a disponibilidade de acessórios em estoque é considerada REGULAR (62,5) pelos clientes que responderam à pesquisa.

A Tabela 1 mostra o índice de satisfação geral dos clientes pesquisados com a concessionária em questão.

Tabela 1 - Índice de satisfação geral com a concessionária

VARIÁVEIS	TI*	I*	NS/NI*	S*	TS*	ISM*	CONCEITO
Satisfação com a Concessionária	2,1		12,5	50,0	35,4	79,16	BOM

Legenda: \* TI - Totalmente Insatisfeito. \* I - Insatisfeito. \* NS/NI – Nem satisfeito nem insatisfeito. \* Satisfeito. \* TS – Totalmente satisfeito. \* ISM – Índice de Satisfação médio

Fonte: Pesquisa de campo (2017)

A Satisfação Geral dos clientes entrevistados com a concessionária foi avaliada como BOM o que representa um ÍNDICE DE SATISFAÇÃO de 79,16%.

## 5 DISCUSSÃO DA PESQUISA

Na pesquisa realizada foi possível observar que a disponibilidade de acessórios em estoque é considerada REGULAR pelos clientes que responderam à pesquisa. Considera-se que este índice poderia melhorar, por isso sugere-se a empresa aumentar a quantidade de acessórios em estoque mais solicitados pelos clientes, para aumentar o índice de satisfação dos mesmos nesta variável.

Whiteley (1992) e Kotler (2000) alertam sobre a necessidade das empresas proporcionarem produtos ou serviços de qualidade superior, visando a disponibilizar o produto ou serviço exato, pois, as empresas para serem competitivas, devem adotar uma visão orientada para o cliente, sendo esse fato essencial para gerir uma empreendimento para o sucesso. Nota-se, portanto, no quesito disponibilidade de acessórios e estoque, a necessidade de se criar uma visão para a empresa, de forma a fazer com que as pessoas que nela trabalham, acredite que são capazes de alcançá-la. No caso da empresa objeto de estudo do presente estudo, pensa-se na importância de se criar uma visão orientada para atrair, satisfazer e fidelizar seus clientes em totalidade.

Este estudo revelou que a Satisfação Geral dos clientes entrevistados com a concessionária foi avaliada como BOM o que representa um ÍNDICE DE SATISFAÇÃO de 79,16%, isso permite entender que a empresa tem clientes SATISFEITOS, mas, considera-se a importância de estes clientes avaliarem a empresa como EXCELENTE de forma que a se sentirem TOTALMENTE SATISFEITOS.

Las Casas (2001) ensina sobre a importância de as empresas se preocuparem com os quesitos relacionamento e fidelização de clientes, preocupação na entrega de serviços, competitividade. As empresas vêm buscando encantar o cliente, sabe-se que toda empresa visa à lucratividade, mas deve visar especialmente, a atender as expectativas do cliente, que é crítico e hábil a detectar a gestão que se preocupa com algo mais, além de seus próprios interesses. Tanto que para Albrecht (2002) o verdadeiro teste para as organizações não consiste em formular *slogans* atraentes, mas em encontrar o nível e o teor adequado de serviços diferentes “*value clusters*” de clientes”.

Goulart (2008) também deixa claro que não haveria possibilidade de as empresas aumentarem suas vendas e lucros sem promover a satisfação do cliente, sem aumentar os lucros, estas ficariam sem recursos para investir em programas capazes de promover a satisfação dos seus clientes.

E, nesse contexto a qualidade vem aperfeiçoando-se nas empresas, seja na produção do produto ou na prestação de serviços, buscando-se não somente satisfazer as necessidades do clientes e com o próprio mercado. O importante é que a empresa conserve uma boa relação com o cliente, caso esta não seja capaz de manter uma relação de cumplicidade, seguramente estabelecerá uma relação de deslealdade por parte de sua clientela (DIAS, 2004).

Lovelock; Wright (2001) e Sheth (2001) também concordam que um dos aspectos que as empresas mais devem se preocupar é com a satisfação dos clientes, uma vez que, clientes satisfeitos podem garantir a permanência do negócio, de modo a gerar mais lucros e a conquista de novos clientes. Por isso, a empresa deve buscar descobrir se os seus clientes estão satisfeitos ou insatisfeitos, para que esta tenha condições de trabalhar os fatores que são relevantes para a satisfação dos mesmos.

E o processo de fidelização de clientes é composto por diversos aspectos, os quais, devem ser analisados de forma agregada, para que se possa decidir quais instrumentos adotar para fidelizar os clientes (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 2006). Mesmo porque para o consumidor é mais difícil avaliar a qualidade dos serviços do que a dos bens, uma vez que a percepção de sua qualidade depende de uma comparação expectativas do consumidor e prestação efetiva do serviço (MONACO; MELLO, 2007).

Milan (2013) e Inglis (2002) explicam que a noção de qualidade está ligada as exigências e necessidades do cliente. Logo, estão em constante mudança sendo preciso utilizar instrumentos de controle estatístico de qualidade. Algumas questões precisam ser consideradas na busca pela qualidade, o serviço de pós-vendas é uma prática fundamentada no marketing de relacionamento que preceitua que quanto mais se mantém um cliente, mais lucrativo ele será para a empresa, repetindo negócios com a organização e se tornando menos suscetível a ofertas da concorrência

## **6 CONCLUSÃO**

O estudo realizado permitiu observar que para os clientes consultados, variáveis que compõem o Controle de Qualidade Total - CQT e o Sistema Gerencial de Pós-Vendas, como o recebimento da documentação dos serviços, informações sobre os serviços realizados e o atendimento dos consultores técnicos foram consideradas EXCELENTES.

Mas, uma variável importante como a disponibilidade de acessórios em estoque foi considerada REGULAR pelos clientes que responderam à pesquisa, variável esta que pode ter diminuído a Satisfação Geral dos clientes com a concessionária que foi avaliada como nível BOM e esses dados levam a compreender que a empresa tem clientes SATISFEITOS.

Pensa-se que este índice pode melhorar, por isso sugere-se à empresa providenciar o aumento da quantidade e diversidade de acessórios em estoque mais solicitados pelos clientes, visando aumentar o índice geral de satisfação dos mesmos, pois empresas competitivas mantem seus clientes TOTALMENTE SATISFEITOS.

Para melhorar o nível satisfação dos clientes a empresa deverá melhorar a qualidade dos seus serviços, mediante as ferramentas utilizadas no Controle de Qualidade Total - CQT e no Sistema Gerencial de Pós-Vendas.

Este trabalho não é conclusivo e pode ser indicado para estudiosos da área e profissionais do setor.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Serviço ao cliente**: a reinvenção do atendimento ao cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BLACKWELL, R.; MINIARD, P.; ENGEL, J. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

GOULART, Edson Ricardo. Não, o cliente não é rei! **Portal Administradores.com**. Postado: 25 fev. 2008. Disponível: [http://www.administradores.com.br/artigos/nao\\_o\\_cliente\\_nao\\_e\\_rei/21355/](http://www.administradores.com.br/artigos/nao_o_cliente_nao_e_rei/21355/). Acesso: 05 jun. 2017.

INGLIS, Paul F. O lucro está no pós-venda. **HSM Management** 32 maio-junho 2002. Disponível em: <http://www.biodinamica.com.br/biblioteca/files/marketing/o%20lucro%20esta%20no%20pos%20vendas.pdf>. Acesso em: 05. jun. 2017.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

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

LAS CASAS, Luzzi Alexandre. **Novos rumos do marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

LOVELOCK, Christopher; e WRIGHT. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MILAN, Gabriel Sperandio. A implementação de um departamento de pós-vendas em um provedor de serviços de saúde e o estreitamento dos relacionamentos com os clientes. **Revista de Negócios** vol. 18, n.3, p.3-20, 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/User230216/Downloads/3109-12875-4-PB.pdf>. Acesso em: 05. Jun. 2017.

MONACO, Felipe de Faria; MELLO, Adriana Fabricia Machado de. A Gestão da Qualidade Total e a reestruturação industrial e produtiva: um breve resgate histórico. **Race, Unoesc**, v. 6, n. 1, p. 7-26, jan./jun. 2007. Disponível em: <file:///C:/Users/User230216/Downloads/395-1550-1-PB.pdf>. Acesso em: 04. Jun. 2017.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L.. Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a pesquisa no futuro. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, vol. 46, n. 4, 2006. Disponível em: <http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-46-num-4-ano-2006-nid-44794/>. Acesso em: 04. Jun. 2017.

REALI, José Luiz Soares. **Os recursos Humanos e a Gestão pela Qualidade Total**. Dissertação de Mestrado – Fundação Getúlio Vargas. 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/8674/000348616.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 04. Jun. 2017.

SALES, Joadilson de Lima. **Estratégias de Marketing de Relacionamento**: O Caso da Fiori Veículo Ltda em Campina Grande – PB. Trabalho Acadêmico Orientado. Curso de Administração. UEPB / CCSA / DAEC. Campina Grande-PB, p.82. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/1191/1/PDF%20-%20Joadilson%20de%20Lima%20Sales.pdf>> Acesso em: 04 jun. 2017.

SHETH, Jagdish. **Comportamento do cliente**: Indo além do Comportamento do Consumidor. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

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

## APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO

Este questionário tem o objetivo de identificar os aspectos envolvidos no departamento de pós-venda capazes de interferir no grau de satisfação do cliente desta concessionária. Que será apresentado ao Centro Universitário do Cerrado Patrocínio – UNICERP como requisito para elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso, sob orientação do orientador: Prof<sup>o</sup>. Joaquim Teobaldo Junior. Obrigado pela sua participação. Marcos Vinicius Silva.

Identificação:	
<b>1- sexo</b> <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Feminino	<b>3 - Renda familiar</b> <input type="checkbox"/> Até 02 salários mínimos. <input type="checkbox"/> Entre 03 e 04 salários mínimos. <input type="checkbox"/> Entre 05 e 06 salários mínimos. <input type="checkbox"/> Acima de 06 salários mínimos.
<b>2 - Estado civil</b> <input type="checkbox"/> Casado(a). <input type="checkbox"/> Solteiro(a). <input type="checkbox"/> Divorciado/Viúvo(a). <input type="checkbox"/> Outros	<b>4 -Faixa etária</b> <input type="checkbox"/> De 18 a25 anos. <input type="checkbox"/> De 26 a 30 anos. <input type="checkbox"/> De 30 a 40 anos. <input type="checkbox"/> De 41 a 50 anos. <input type="checkbox"/> Acima de 50 anos.

Para responder as questões a seguir, gentileza utilizar a escala de satisfação abaixo. Assinale o campo que corresponde a sua percepção nas colunas ao lado das afirmativas.

Análises de índice de satisfação				
1 Totalmente Insatisfeito (TI)	=	< 50,0	=	Péssimo
2 Insatisfeito (I)	=	50,0 – 62,5	=	Ruim
3 Nem Satisfeito Nem Insatisfeito (NINS)	=	62,5 – 75,0	=	Regular
4 Satisfeito (S)	=	75,0 – 87,5	=	Bom
5 Totalmente Satisfeito (TS)	=	87,5 – 100	=	Excelente

<b>1 Atendimento</b>	<b>TI</b>	<b>I</b>	<b>NINS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>
1.1 Limpeza e organização do departamento de pós-venda	1	2	3	4	5
1.2 Horário de funcionamento	1	2	3	4	5
1.3 Eficiência do agendamento dos serviços	1	2	3	4	5
1.4 Tipo de atendimento	1	2	3	4	5
<b>2 Consultores técnicos</b>					
2.1 Atenção dispensada ao cliente	1	2	3	4	5
2.2 Pontualidade no prazo marcado para entrega do veículo	1	2	3	4	5
2.3 Eficiência para anotar solicitações	1	2	3	4	5
2.4 Informações sobre os serviços a realizar	1	2	3	4	5
2.5 Conhecimento do consultor técnico	1	2	3	4	5
2.6 Informações sobre os serviços realizados	1	2	3	4	5
2.7 Busca de autorização do cliente para serviços adicionais	1	2	3	4	5
2.8 Atendimento as solicitações	1	2	3	4	5
2.9 Oferta de transporte	1	2	3	4	5
2.11 Inspeção do veículo	1	2	3	4	5
<b>3 Entrega do veículo após a realização dos serviços</b>					
3.1 Limpeza do veículo na entrega	1	2	3	4	5
3.2 Ajustes dos componentes do painel	1	2	3	4	5
3.3 Recebimento de documentação dos serviços	1	2	3	4	5
3.4 Processo de pedido de peça	1	2	3	4	5
3.6 Disponibilidade de acessórios em estoque	1	2	3	4	5
<b>4 Índice de satisfação geral com a concessionária</b>					
4.1 Satisfação com a Concessionária	1	2	3	4	5