

# PÓS VENDA-GARANTIA: COMO FERRAMENTA BÁSICA DA GESTÃODA QUALIDADE NO SETOR AUTOMOTIVO

Claudia Rosane M. da Costa

FACULDADE SÃO LUÍS DE FRANÇA-CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM RECURSOS HUMANOS 8° PERÍODO rosanecal 2006@hotmail.com

**Resumo -** Este trabalho visa analisar a importância do pos-venda/garantia como forte ferramenta na gestão da qualidade e também destacar sua capacidade de viabilizar processos para diagnosticar possíveis problemas existentes, visando soluções práticas e imediatas para a satisfação e fidelização dos seus clientes com a proposta de contínua busca pela excelência inata.

Palavras chaves - Qualidade, Cliente, Garantia Satisfação, Produtos e Serviços.

**Abstract -** This study analyzes the importance of pós-venda/garantia a strong tool in quality management, and highlight its ability to facilitate processes for diagnosing potential problems, seeking solutions to practical and immediate satisfaction and loyalty with the proposed continuous innate drive for excellence.

Keywords - Customer Guarantee Satisfaction, Products and Services.

#### 1 .Introdução

Uma organização que se propõe a implementar uma política de gestão voltada para a "qualidade" tem consciência de que a sua trajetória deve ser reavaliada. Os líderes organizacionais precisam pôr em prática atividades que visam estabelecer e manter um ambiente na qual as pessoas, trabalhando em equipe, consigam um desempenho eficaz na busca das metas e missões da organização isso segundo o conceito de vários gurus da Gestão da qualidade, a exemplo de (FURUCHO, 2003), mestre e grande conhecedor de como ser um bem sucedido empresário, onde naturalmente destaca os conceitos da qualidade como prioridade para a conquista de clientes e a fidelização dos mesmos, para manter-se à frente da concorrência, e líder de mercado.

Sem os elementos e conceitos da Gestão da qualidade é impossível a sobrevivência, tanto das empresas como também de pessoas serviços e produtos. Esse relatório de pesquisa visa analisar e avaliar a importância da garantia, como uma declaração de bem adquirido, transmitindo confiança e segurança ao seu comprador impulsionando-o à decisão de negócio .Esse fator gera valor-agregado aos produtos e serviços,e cada vez mais vem comprovando o quanto o pós-venda é uma forte ferramenta na Gestão da qualidade em especial , neste caso apresentado no ramo automotivo. A motivação desse relatório técnico tem como primordial interesse registrar os processos e o contínuo acompanhamento do fabricante, às operações realizadas na revendedora de veículos conforme estudo de caso realizado na empresa Discar veículos Ltda., com o objetivo de garantir um gerenciamento eficaz e um controle apurado das atividades desenvolvidas , na busca de resultados positivos para plena satisfação dos seus clientes.

Este trabalho é um estudo de caso que é caracterizado por uma investigação empírica, que também teve como metodologia científica uma pesquisa descritiva através de utilização de elementos e dados analisados de maneira profunda, que contribuiu significativamente para uma análise apurada do assunto abordado.

# 2. Fundamentação Teórica

Para entendermos o conceito da Gestão da Qualidade, é preciso passear um pouco pela história, buscando interpretar esse conceito e sua evolução à luz do ambiente produtivo vigente na época.

Se fizermos uma viagem no tempo e perguntarmos a um artesão o que significa qualidade, receberemos respostas bastante diversas.

O artesão era um especialista que tinha domínio completo de todo o ciclo de produção, desde a concepção do produto até o pós-venda. Nessa época, o cliente estava próximo do artesão, explicitando suas necessidades, as quais o artesão procurava atender, pois sabia que a comercialização de seus produtos dependia muito da reputação de qualidade, que, naquele tempo, era comunicada boca a boca pelos clientes satisfeitos.

Nesse sentido, o artesão tinha em sua abordagem de qualidade alguns elementos bastante modernos, como o atendimento ás necessidades do cliente, que veremos a seguir neste capítulo. Por outro lado, conceitos importantes para as áreas da qualidade moderna, como o de confiabilidade, conformidade, metrologia, tolerância e especificação, ainda eram embrionários. Além disso, o foco do controle da qualidade era o produto, não processo, segundo a inspeção feita de todos os produtos pelo artesão. Veio então a Revolução Industrial, que trouxe nova ordem produtiva, em que a customização foi substituída pela padronização em larga escala. A invenção de máquinas projetadas para obter grande volume de produção e uma nova forma de organização do trabalho permitiu alcançar a produção em massa.

Outro elemento importante quanto ao histórico da Gestão da Qualidade foi o modelo Japonês, (ISHIKAWA,1987) um dos fundadores do conceito (COMPANY WIDE QUALITY CONTROL - CWQC), que foi traduzido no Brasil como Controle da Qualidade por toda a Empresa ou Controle da Qualidade Amplo Empresarial, traria vários elementos novos à Gestão da Qualidade, que seriam associados àqueles já presentes no modelo ocidental(TCQ).

Vários teóricos ocidentais também tiveram forte influência nesse modelo.(OHNO,1985) , um dos grandes idealizadores do modelo Toyota de produção, que

ficaria conhecido como produção enxuta ou LEAN PRODUCTION, influenciou a qualidade, sobretudo pela aversão ao desperdício, que para tal precisou devolver aos trabalhadores a responsabilidade pela qualidade do que produziam, para que pudessem interromper a produção assim que uma não-conformidade ocorresse no sistema, intervindo em tempo real e evitando a produção de peças defeituosas.O conceito de melhoria contínua era fundamental no modelo japonês, ou melhor, na busca da perfeição, como também sistema de parcerias e alianças com fornecedores. Em 1987, em meio à expansão da globalização, surgiu o modelo normativo da ISO (INTERNATIONAL FOR STANDARDIZATION) para a área de Gestão da Qualidade, Sistemas e Garantia da Qualidade.

Embora, em algumas situações, essa norma, que é de caráter voluntário, pudesse ter sido utilizada como barreira técnica às exportações, de maneira geral ela facilitou apelação de clientes e fornecedores ao longo da cadeia produtiva dispersa geograficamente, passando a adotar uma visão de Gestão de Qualidade e não mais de garantia, introduzindo elementos da gestão por processos, gestão por diretrizes e foco no cliente.

Assim chegamos a alguns elementos da Gestão da Qualidade moderna, que paradoxalmente recupera alguns atributos da época artesanal, como busca da proximidade às demandas do cliente e maior customização, embora agora uma customização em massa, ou seja, também com escala. Esse resgate da importância dos clientes e a percepção da qualidade como um critério competitivo, trouxe alguns teóricos da área como Garvin, que em seus trabalhos discutiu o impacto estratégico da área da qualidade com as estratégias do negócio, o que chamou de desdobramento das diretrizes. O programa mais recente de Gestão da Qualidade surgiu no final da década de 1980, na Motorola, chamado de Seis Sigmas Contudo, essa ferramenta só se popularizou no final do século passado e início do século XXI. Esse programa apesar de ter várias características dos modelos anteriores, tem como destaque o uso sistemático das ferramentas estatísticas, que representa as etapas de definir, medir, analisar, melhorar e controlar, o que também remete ao ciclo PDCA. Esse programa também promove um alinhamento estratégico da qualidade, desdobrada em projetos prioritários. Além disso, existe forte ênfase na relação custo-benefício desses projetos, cujos ganhos, em algumas empresas, somam cifras expressivas. Essa breve revisão histórica da evolução da qualidade ao longo dos séculos visa lembrar que todos os elementos citados nessa trajetória ainda estão presentes no dia a dia das organizações que visam qualidade como sinônima de excelência inata e primordial.

## 3. A qualidade e a satisfação do cliente e a fidelização de clientes

Ao adentrar-se na discussão do quanto à satisfação dos clientes em uma organização é importante para idealizá-lo, oportuno que se comente sobre o significado da expressão satisfação.

Segundo Hoffman & Bateson (2005, p. 335), "a definição mais popular da satisfação do cliente é que ela é uma comparação das expectativas do cliente com suas percepções a respeito do encontro de serviços real". Assim percebe-se que quando as expectativas do cliente são atingidas por uma organização, é porque soube interpretar o perfil e nível de exigência por ele externado.

Para Kotler (2006, p.61), "satisfação é o instrumento de prazer ou de desapontamento da comparação de desempenho esperado pelo produto ou (resultado) em relação às expectativas das pessoas."

Kotler (2006, p.64) afirma que,

[...] " a satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito e encantado."

A satisfação de clientes é instrumento fidelizador, que não é conquistado apenas como foco no cliente, mas envolve colaboradores e inclusive o que a concorrência realiza no afã de fidelizar, reter e conquistar clientes.

A satisfação do cliente é importante para a organização, mas, é uma atividade complexa e difícil, pois não existem garantias de que o cliente uma vez fidelizado, permaneça indefinidamente fiel a uma marca, modelo, organização; não se pode perder de vista os inúmeros fatores que implicam e interferem num processo de fidelização.

Lembre-se que a alta competitividade dos dias atuais, aponta para o fato segundo o qual, organizações bem sucedidas procuram diagnosticar as expectativas dos

seus consumidores, para, dessa forma conhecer o impacto do seu próprio desempenho, de modo à melhor identificarem, e acompanhar o grau de satisfação da clientela.

#### 4. Garantia

A Garantia tem o poder de prover plena satisfação ao cliente se, na eventualidade de se na eventualidade de ocorrências de defeitos após a aquisição esta for aplicada e assegurada da forma apregoada, cabendo ao Concessionário torná-la transparente e trabalhar o seu potencial de forma a distinguir os atendimentos diante dos concorrentes.

Por outro lado, os dados dos atendimentos de garantia são indicativos do comportamento do produto no campo. Com eles e através da análise das peças substituídas, são envolvidas as áreas competentes da Volkswagen, para tomada de medidas em busca do aperfeiçoamento da qualidade, o que compõe a política global da empresa.

Isso terá bons resultados se os Concessionários, além de assegurarem os pagamentos pelos seus serviços, informarem dados corretos, traduzindo o que de fato ocorreu com o produto, à luz dos conceitos da garantia.

Cabe a revendedora discernir o que é ou não garantia assegurando os direitos dos clientes como também da própria Volkswagen, procedendo de maneira correta, inclusive para consolidar o recebimento de valores e confiabilidade.

Através de Normas e procedimentos por meio de consultas prévias para a operacionalização da garantia. Pela complexidade que a matéria é revestida, em muitos casos não previstos valerá sempre a analogia e o bom senso para soluções apropriadas.

Naturalmente os objetivos serão alcançados se à Garantia for dada a devida importância, com um contínuo acompanhamento e gerenciamento eficaz de todos os procedimentos na área de pós-vendas.

# 5. Identificação da empresa

Discar Distribuidora de Carros Ltda.

Localizada na Rua Gumercindo Bessa, 138 -B. Santo Antônio

Cidade: Aracaju

UF: SE

CEP: 49.060-280

Telefone: 4009-1167

FAX: 3215-3973

E-mail: discar@discarveiculos.com.br

Ramo de Atividade: Revendedor de Veículos, Peças e Acessórios da marca Volkswagen.

Uma Empresa de Médio Porte, com 110 Empregados com um faturamento anual não

fornecido.

Capital Social: A empresa não forneceu

O Setor Onde a pesquisa de Campo foi realizada foi na Assistência Técnica-Garantia.

#### 6. Histórico da empresa

Empresa com fins lucrativos, a Discar surgiu em 02 de setembro de 1968 como uma Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada, que girará sob o nome de DISCAR – Distribuidora de Carros Ltda. Sob a direção de Elpidio Teixeira, José Lauro Menezes e Silva e Carlos Alberto Lyra. Com sede na Avenida Coelho e Campos, 409, no município de Aracaju, Estado de Sergipe.

Com visão no futuro os proprietários verificaram a necessidade de ampliar seu

espaço físico, com finalidade de proporcionar melhores acomodações para os clientes e melhor ambiente de trabalho para os funcionários, e assim, em maio de 1977 mudou sua sede para Rua Gumercindo Bessa, 138, bairro Santo Antonio, no município de Aracaju.

Em fevereiro de 2000 a Discar passa a fazer parte do já consolidado Grupo Raimundo Juliano, como a mais nova aquisição do comerciante sergipano. A sociedade continuará sendo Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada.

Nesse período de mudança de cultura a nova direção Discar passou por algumas dificuldades financeiras, organizacionais e conflitos culturais com uma forte economia, e com o espírito empreendedor do Grupo, a organização desenvolveu estratégias competitivas para ganhar a desejada participação no mercado, fidelização de clientes, motivação e credibilidade da equipe.

Com idéia de expandir o comercio e proporcionar melhor atendimento aos clientes da região sul da cidade de Aracaju, em 16 de Janeiro de 2001 abriu uma filial na Rua Alda Mesquita Teixeira, 235, bairro Coroa do Meio, no ramo da matriz. No mesmo ano, em 14 de julho abriu outra filial no ramo de distribuição de combustíveis, o conhecido Posto RioMar, na Avenida Delmiro Gouveia, 500 bairro Coroa do Meio.

Atualmente, a Discar tem passado por pequenas reformas a fim de proporcionar mais conforto e qualidade aos seus clientes. Composta por 96 empregados efetivos, sendo 82 na Matriz e 14 na filial, contando ainda com 14 estagiários.

# 7. Análise da Organização

#### Missão

Comercializar e distribuir produtos da marca Volkswagen com eficiência, comprometido com o desenvolvimento do Estado gerando satisfação continuada aos clientes internos e externos e fornecedores.

#### Visão

Ser reconhecida como a melhor empresa de vendas e distribuição de Sergipe da Marca de Veículos Volkswagen, seus valores, ética, honestidade, seriedade e credibilidade no mercado.

#### **Valores**

A qualidade e o êxito dos produtos e serviços são responsabilidade de todos. Os colaboradores são qualificados, possuem autonomia e o seu envolvimento é estimulado através da participação ativa.

## 8. Estratégias Organizacionais

Diante das mudanças ambientais que as empresas têm enfrentado se faz necessária a adoção de vários elementos da Gestão da Qualidade para se manter no mercado competitivo e alcançar os resultados esperados. Segundo Chiavenato (1999, p.324), a administração estratégica significa, portanto, a administração voltada para objetivos globais da organização situados em longo prazo. A empresa que tem foco no cliente, busca priorizar as suas necessidades, visando um aperfeiçoamento contínuo em seu atendimento. Segundo (Feigenbaum, 1951) um sistema eficaz para integração dos esforços dos diversos grupos em uma organização, no desenvolvimento da qualidade, na manutenção e na melhoria da qualidade, é preciso observar todo ciclo produtivo, começa e termina no cliente.

Qualidade é a composição total das características de marketing, projeto, produção e manutenção dos bens e serviços, através dos quais os produtos atenderão às expectativas do cliente (FEIGENBAUM,1951)

Para que esse sistema seja efetivo é preciso observar todo ciclo produtivo para obter produtos e serviços mais econômicos, destaca-se, contudo, uma estrutura e procedimentos gerenciais e técnicos, que sirvam como guia para garantir a satisfação plena dos clientes,

mas sem perder a meta de custos adequados de qualidade. A missão organizacional e os objetivos gerais permitam à organização combinar pontos fortes e fracos da empresa com as ameaças e oportunidades do ambiente implementando as estratégias de Gestão da Qualidade para realizar atividades de controle de qualidade para assegurar que os objetivos gerais da organização sejam atingidos. Em sentido mais amplo, a gestão da qualidade consiste em decisões e ações administrativas que auxiliam a assegurar que a organização formule e mantenha adaptações benéficas aos seus clientes e fornecedores. Os conceitos e a política de qualidade da Volkswagen a Discar voltaram suas estratégias organizacionais aos seguintes pontos: foco no cliente, orientação para os resultados, liderança e coerência de objetivos, gestão orientada por processos, desenvolvimento e participação dos colaboradores, aprendizagem contínua e estabelecimento de parcerias.

Foco no cliente - Colocam-se as expectativas dos clientes externo e interno no ponto central de atuação. O sucesso é medido através da satisfação dos clientes com os produtos e serviços, e da fidelidade em relação à empresa.

Orientação para resultados - Para a Volkswagen o desempenho da qualidade superior ao da concorrência é a chave para obter excelentes resultados de negociação em longo prazo, considerando os interesses dos clientes, colaboradores, fornecedores, concessionária e acionista.

Liderança e coerência de objetivos - Atuam de forma estruturada e sistemática. As decisões representam o consenso entre os envolvidos. Os excelentes resultados são alcançados a partir da estratégia Volkswagen Excellence1 (excelência), bem como através da consciência para a qualidade e do envolvimento das lideranças e dos colaboradores permite uma análise ao mesmo tempo profunda e ampla das organizações.

# 9. Análise da Força Competitiva (Michael Porter)

A Análise de cadeia de valores permite ao administrador separar as atividades subjacentes executadas por uma empresa no projeto, na produção, no marketing e na distribuição de produto ou serviço.

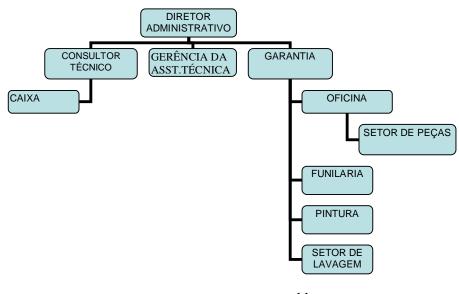
A base fundamental do desempenho acima da média em longo prazo é a vantagem competitiva sustentável. Embora uma empresa possa ter inúmeros pontos fortes e fracos em comparação com seus concorrentes, existem dois tipos básicos: baixo custo ou diferenciação (POTER,1989).

A lógica estratégica no custo geralmente exige que uma empresa seja a líder no custo, não ignorando as bases da diferenciação que exige que a mesma escolha atributos que a diferencie da concorrência. Logo, uma estratégia genérica não leva a um desempenho acima da média, a menos que seja sustentável frente aos concorrentes.

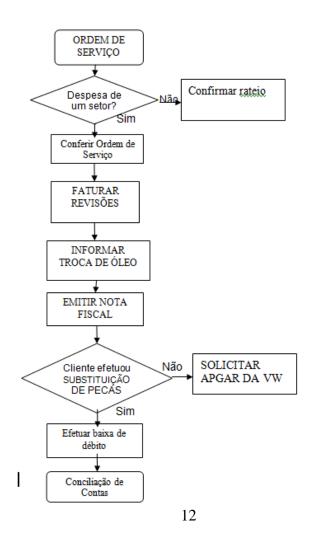
A tecnologia da informação está reestruturando canais de distribuição, através da sofisticação dos sistemas e da redução dos custos, em geral, a tecnologia pode ser empregada em uma atividade de valor, resultando no aumento ou redução de economias de escala.

#### 10. Característica da área

# Organograma da Área



# Fluxograma da Área GARANTIA



# 11. Sugestões

De acordo com o conceito de (Kotler,2006), o desempenho em alcançar as expectativas dos clientes é que possibilitará á plena satisfação do mesmo. Com base nesse conceito pôde-se constatar a necessidade de buscar mais empenho nos processos e serviços realizado pelo setor da assistência Técnica para que o atendimento prestado ao veículo do cliente, seja iniciado de acordo com todas as normas exigidas pela fabricante, evitando retrabalho como também prejuízos em custos muitas vezes irreparáveis.

#### 12. Conclusão

Conforme o estudo realizado, ficou evidente à necessidade do cumprimento de todos os elementos da gestão da qualidade, cujo objetivo é de atender e superar cada vez mais , a expectativa dos clientes, motivando todos os envolvidos não apenas no setor de pós-venda, como também no sistema organizacional como um todo, desde a fabricação do produto até a entrega do produto ao cliente, e principalmente após essa entrega. De acordo com as definições da qualidade baseada em produto, que é um bem mensurável oriunda de atributos onde nem sempre existe correspondência nítida entre o produto e a qualidade, que obviamente não é o caso da fabricante de veículos Volkswagen , que ao longo dos anos provou e vem confirmando seu nível de qualidade e a busca pela contínua excelência dos produtos e serviços, aliada a uma empresa consolidada no mercado que é a distribuidora Discar veículos Ltda. Neste trabalho realizado podemos observar a importância de um gerenciamento eficaz e continuado,com o objetivo de proporcionar plena satisfação dos seus produtos e serviços garantindo sempre confiança e segurança aos seus clientes.

# Referências Bibliográficas

1. ALBERTO. A Levy: **Competitividade Organizacional**: São Paulo. Ed. Makron. 1992.

- 2. AZAMBUJA, Telmo, Travassos. **Documentação de sistemas da qualidade**: um guia prático para a gestão das organizações. Rio de Janeiro: Campos, 1996.
- 3. BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing**. São Paulo: Maltese- Norma, 1992.
- 4. BOGMANN, Itzhak Meir. Marketing de Relacionamento Estratégias de Fidelização e Suas Implicações Financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.
- 5. CAMPOS, V. Falconi. **TQC Controle da Qualidade Total**: Belo Horizonte, MG: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.
- 6. COBRA, Marcus. RANGEL, Alexandre. **Serviços ao Cliente**: Uma estratégia competitiva. São Paulo: Maços Cobra Editora, 1993.
- 7. OHNO, Disponível em: http://www.unirg.edu.br/cur/adm/arq//Graziany>. Acesso em: 19 set. 1985.
- 8. DANTAS, E. Brandão, **Atendimento ao Cliente nas Organizações**: Quando Marketing de Serviços mostra a Cara. Ed. Atlas. Senac. São Paulo: 2004
- 9. FURUCHO, Natal: **Como Ser Bem-Sucedido na Vida Empresarial:** Rio de Janeiro. Ed. Gráfica Universal. 2003
- 10. GRONROOS, Christian. Marketing: Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Tradução Cristina Bazán Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- 11. ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total:** à maneira japonesa. Rio de Janeiro: Editor Campus Ltda, 1997. 221p
- 12. PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** 16° Edição. Rio de Janeiro: Campos, 1989
- 13. KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z:** 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de janeiro: Campus, 2004.
- 14. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 11. Ed. São Paulo:Prentice Hall, 2005.