

SATISFAÇÃO DO CLIENTE: UMA ESTRATÉGIA FOCADA NA GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

Rivanda Cruz Menezes

FACULDADE SÃO LUÍS DE FRANÇA ADMINISTRAÇÃO COM ÊNFASE EM RECURSOS HUMANOS 8° PERÍODO DE 2009-2

rivanda.cruz@yahoo.com.br

RESUMO

Este trabalho buscou ressaltar a importância de uma gestão focada na qualidade e na satisfação do cliente para garantia da sobrevivência das empresas perante o mercado, uma vez que o mercado está cada vez mais competitivo, e apenas aqueles que são realmente bons e possuem um diferencial competitivo conseguem sobreviver a ele. Dessa forma, o trabalho aponta sugestões de como desenvolver uma gestão da qualidade dentro da empresa e a excelência nos produtos e serviços ofertados, mostrando ações indispensáveis para conquistar a preferência do cliente.

Palavras-chaves: Qualidade, Satisfação, Clientes.

ABSTRACT

This study aimed to highlight the importance of a management focused on quality and customer satisfaction to ensure the survival of businesses in the marketplace since the market is increasingly competitive, and only those who are really good and have a competitive edge survive him. Thus, this work shows suggestions on how to develop a quality management within the enterprise and excellence in products and services offered, showing actions necessary to win customer preference.

Keywords: Quality, Satisfaction, Customers.

1 INTRODUÇÃO

Com o fenômeno da globalização e a ampliação das opções de produtos e serviços, o mercado tornou-se mais competitivo, e as exigências do consumidor ainda maiores, uma vez que o acesso a novos produtos e ofertas ficou mais fácil, dificultando a manutenção de uma clientela fiel, tarefa essencial à sobrevivência das empresas. Diante desta perspectiva, as empresas passaram a buscar alternativas para se manterem competitivas no mercado globalizado, investindo numa gestão focada na qualidade total, isto é, em ferramentas que garantam a eficiência e eficácia dos processos da empresa, bem como a credibilidade do produto, a fim de conquistar a preferência dos clientes, e mantê-los satisfeitos e fiéis.

Atualmente, os consumidores passaram de uma posição passiva, secundária, para uma posição ativa e centralizadora de todas as atenções devido a fatores tecnológicos, macroeconômicos, políticos e sociais. Se até as últimas décadas do século XXI eram os clientes que corriam atrás das empresas, devido à grande demanda e ao pouco estoque, hoje, com a grande variedade de produtos e serviços, a situação inverteu-se de forma radical, e tudo passou a centrar-se em torno do cliente e de suas exigências.

Dessa forma, o presente trabalho além de fundamentar teoricamente o que é uma gestão da qualidade e sua importância estratégica para a satisfação do cliente, tem como objetivo traçar uma breve retrospectiva histórica dos fatores que vem tornando o cliente cada vez mais exigente ao longo do tempo, e as ações que devem ser tomadas por parte das empresas para sobreviverem no mercado competitivo e garantirem o retorno futuro do consumidor.

Para isso foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica, baseada na leitura e no fichamento de textos, livros e artigos científicos que tratam da Gestão da Qualidade como forma de alcançar a Satisfação dos Clientes.

2 O conceito de Gestão da Qualidade Total

Nos últimos anos, a busca pela qualidade e o reconhecimento da sua importância tornou-se não mais um fator de diferenciação, mas de sobrevivência entre as empresas, já que a acirrada concorrência levou a maioria das organizações a priorizar a implantação de programas que visem à melhoria contínua de produtos e serviços, isto é, uma gestão voltada para a qualidade, e comprometida com a redução dos custos e a melhoria da produtividade, bem como o aumento da clientela.

Para Rangel (1995, p.19), a Gestão da Qualidade Total pode ser definida como "uma filosofia que a empresa adota para que os processos sejam, do início até o final, monitorados e controlados para que não existam falhas no produto final, motivadas por imperfeições que ocorram durante o processo". Vale dizer que o grande erro de muitas empresas é não realizar o controle estatístico dos processos, e deixar para inspecionar a qualidade do produto quando ele já está em fase final. O controle da qualidade focaliza seus esforços nos processos, a fim de analisar a conformidade entre o que está sendo produzido e o que foi especificado no projeto ou solicitado pelos clientes.

A busca pela Qualidade Total começa, porém, com educação e disciplina, e não com campanhas onerosas, faixas e cartazes, deve haver um comprometimento de todos os membros da organização em fazer o melhor. Um dos grandes aliados da empresa é o seu funcionário ou colaborador, será ele quem irá contribuir tanto para o aumento das vendas e o retorno dos clientes, como pelo afastamento dos mesmos.

O funcionário da linha de frente serve de contato entre a empresa e o cliente, contribuindo para torná-la tangível. Esse é o momento de verdade, quando o cliente entra em contato com algum aspecto da organização – pessoas, instalações ou equipamentos – e tem uma impressão de qualidade do serviço (...) Se o pessoal de serviço for apático, distante, inamistoso ou pouco cooperativo, seus "momentos de verdade" serão negativos. Se, ao contrário, mostrar-se amistoso, ativo e cooperativo, tomando iniciativas para resolver os problemas do cliente tenderá a generalizar essas experiências criando uma boa imagem do serviço (SPILLER, DA LUZ E PLA, 2007,p.34-35).

No entanto, o ponto de partida é dado pelos diretores executivos, pois são eles que precisam dar prioridade à qualidade, disponibilizando recursos para a melhoria dos processos da empresa, a fim de prevenir e reparar problemas relacionados à qualidade de um produto ou serviço, bem como para zelar pela satisfação dos seus colaboradores, peças essenciais para o

sucesso de uma organização. Segundo Dubrin (2001, p.46), "a qualidade precisa ser incluída na estratégia organizacional, e todas unidades da empresa precisam ser responsáveis pela qualidade (...) os gerentes de alto nível precisam, portanto, fazer frequentes referências à qualidade e premiar a performance de qualidade".

Normalmente, a ISO (Organização Internacional de Normalização) é a norma mais adotada pelas empresas nos últimos tempos para conferir reconhecimento a um produto ou serviço, definindo critérios de qualidade, tendo como foco principal o bom gerenciamento do negócio e a satisfação do cliente. A ISO define uma série de responsabilidades, ações e procedimentos, que garantam o bom funcionamento da organização e o aprimoramento dos processos operacionais, produtos e serviços.

Uma empresa que adota uma Gestão da Qualidade Total mostra-se comprometida em oferecer ao seu consumidor um produto ou serviço com qualidade assegurada, mantendo seus clientes e ampliando o número deles. Conforme Rangel (1995, p.21), "consumidores satisfeitos sempre voltam e trazem novos clientes graças à propaganda boca a boca".

Deve-se dizer, no entanto, que a implantação de uma gestão da qualidade exige mudanças de atitudes individuais e na cultura organizacional, e uma das principais dificuldades enfrentadas por muitas empresas é a estrutura tradicional, que não oferece respaldo para a introdução de novos conceitos e idéias. A resistência à mudança, é tida como umas causas mais comuns da falência de empresas, que preferem continuar com mentalidades e atitudes ultrapassadas e não ampliarem a visão de negócio.

Com a evolução dos negócios e as inúmeras tendências do mercado, a adesão às ferramentas de qualidade e a adoção de novos comportamentos tornaram-se fundamentais para a sobrevivência das empresas e para a resistência a forte competição, sendo que as empresas que não conseguem adaptar-se tendem com o tempo a se tornar ultrapassadas.

3 A Era do Cliente: retrospectiva histórica

O despertar generalizado para a qualidade em serviços e o foco da empresa no cliente, é um movimento relativamente recente, iniciado a partir da década de 90, quando

começou a tomar força, e a ser reconhecido como diferencial competitivo. No entanto, ele teve seu início da década de 70, com a crise do Petróleo, que ocasionou um período de recessão econômica, freando o consumo de produtos; e com o crescimento da economia japonesa que passou a comercializar produtos altamente competitivos, em termos de padrão de qualidade e preços baixos, e destacar-se no mercado mundial, forçando os países de Primeiro Mundo a preocupar-se com a qualidade e a retenção de clientes.

De acordo com Almeida (1995, p.66) no "período compreendido entre o fim da segunda guerra mundial e a década de 70, a situação era muito confortável para as empresas, de modo geral, pois a procura de produtos era maior que a oferta – o mercado era essencialmente comprador". Vale dizer que este comportamento persistiu até a recessão econômica provocada pela crise do petróleo e a expansão japonesa, dando início a uma acirrada competição entre as empresas e a Era do Cliente.

Pode-se dizer que a Era do Cliente surge atrelada a uma revolução na qualidade do produto e, principalmente, na tecnologia como diferencial competitivo. Com as novas tecnologias, o cliente passa a ter acesso a informações que facilitam a escolha de um produto, bem como uma variedade de ofertas e opções de compra. No entanto, esse diferencial competitivo prevaleceu até a década de 80 e início da década de 90, dando espaço para um novo diferencial que é a qualidade nos serviços prestados, que abrange desde a elaboração do produto ou serviço até a pré e pós-venda.

4 O processo de agregação de valor para o cliente

É coerente dizer que toda decisão do cliente é baseada numa análise de valor consciente ou inconsciente, que leva em consideração, principalmente, dois fatores: preço e qualidade. O primeiro constitui um dos maiores atrativos para os clientes, e o segundo, uma das melhores formas destes agregarem valor à empresa e se manterem fiéis a mesma.

No entanto, preço baixo e qualidade duvidosa não tendem a conquistar a clientela, pelo menos não por muito tempo. Além do preço acessível, o que realmente agrega valor ao cliente é o aumento do padrão de qualidade, ou seja, uma mercadoria com credibilidade assegurada, um bom atendimento, informações claras sobre o produto ou serviço, condições

especiais de pagamento, tempo de entrega mínimo, atenção especial às reclamações do cliente sobre o produto comercializado, agilidade na resolução de problemas, entre outros.

Está claro que o cliente quer um produto ou serviço com padrão de qualidade e preços baixos. Com essa informação a empresa pode traçar estratégias para conquistar o consumidor, que deve começar com o preparo dos funcionários para receber o cliente, já que não basta às empresas criarem estratégias para agradá-lo, sem capacitarem e motivarem seus membros para executá-las, isto é, sem dispor os seus funcionários de condições de trabalho e preparo para lidar de forma apropriada com a clientela e implementarem as estratégias organizacionais.

Um dos requisitos indispensáveis para a empresa atingir seu padrão de qualidade é ter clientes satisfeitos na hora da venda. O funcionário precisa conscientizar-se de que ele é um elo entre o cliente e a empresa. Uma vez mantendo contato com o público, ele é um representante da organização na qual atua, tanto que, para o cliente, ele é a própria empresa. Assim, quanto melhor a relação mantida com o cliente, melhor será a garantia de êxito em suas transações de negócios.

Para Gianesi e Corrêa (1994), o oferecimento de um serviço ao cliente abrange desde atitudes a informações que ampliem a capacidade do cliente de compreender o valor potencial de um produto ou serviço essencial, tornando-o satisfeito. Todas essas maneiras de oferecer produtos e serviços, agregam valor, isto é, acrescentam ao produto ou serviço em si, outros tipos de satisfação que psicologicamente dão ao cliente a sensação de que recebeu muito mais do que efetivamente comprou.

A Qualidade do produto é, sem dúvida, muito importante para o cliente. A fidelidade deste, porém, vem mais em função do atendimento do que dos aspectos relativos ao produto (...) Pode-se então concluir que a maioria dos clientes troca de fornecedor devido à baixa qualidade do atendimento. Portanto, não é somente a qualidade do produto que ganha a fidelidade do cliente. Pelo contrário, é preciso muito mais que isso (RANGEL,1995, p.78).

Qualquer gestão comprometida com a qualidade e a satisfação dos clientes deve levar em consideração as queixas e reclamações dos consumidores, uma vez que elas fornecem informações preciosas sobre os pontos fracos e fortes da empresa, dando à mesma a oportunidade de corrigir-se e se aprimorar-se constantemente.

Segundo Dubrin (2001), deve-se enfatizar o lado humano da qualidade, isto é, fazer com que todos os empregados tenham atitudes positivas voltadas para a satisfação do consumidor, tenham orgulho do seu trabalho, acreditem naquilo que estão comercializando, uma vez que, esse seria o verdadeiro segredo para a melhoria da qualidade. Para isso, a empresa deve estar comprometida também com a qualidade de vida no trabalho, que tem como foco principal criar um ambiente de trabalho onde as pessoas possam se sentir bem com a gerência, com elas mesmas, e com seus colegas, podendo participar ativamente das decisões da empresa, ao mesmo tempo em que cooperam com o grupo.

5 Ações indispensáveis para sobreviver na Era do Cliente

Na Era do Cliente, a fidelização e manutenção do cliente são de fundamental importância para a sobrevivência de qualquer organização. Dessa forma, uma empresa que carece de uma prática e política focada no consumidor, tende a ser gradualmente extinta. Para que isso não ocorra, deve-se levar em consideração alguns pontos essenciais, tais como: conhecer bem o cliente, seus gostos e preferências; transmitir credibilidade, transparência e honestidade; oferecer informações claras e objetivas; escutar sempre o que o cliente tem a dizer; antecipar-se sempre, buscar não apenas ser o melhor, mas oferecer a melhor opção.

Para conquistar a clientela não se faz necessário apenas ter boas intenções e idéias fantásticas, mas sim ações e atitudes concretas. Apostando, principalmente, no atendimento personalizado, no resgate da individualidade do ser humano, no oferecimento de produtos que estejam ao "gosto do freguês". Para Spiller, Da Luz e Pla (2007,p.44), "a satisfação do cliente resulta da percepção de que suas expectativas foram não apenas atendidas, mas superadas".

Para isso, é imprescindível conhecer as aspirações e os desejos dos clientes, e, estabelecer com ele uma relação de confiabilidade, e, por que não, de amizade. A empresa que estabelece com o cliente uma interação comercial baseada no respeito, na amizade, e demonstra interesse pelo sucesso do mesmo e pela sua real satisfação, reservando um tempo para ouvir o que ele tem a dizer, estará menos propensa a perder clientes para a concorrência e terá, sem dúvida, uma vantagem junto ao seu cliente.

De acordo com Spiller, Da Luz e Pla (2007, p.37), "mais do que por qualquer outro motivo, as organizações perdem clientes porque estes não encontram alguém com que possam falar a respeito do seu problema". Uma organização onde todos cultivem a "cultura do servir" ao próximo, que encontrem prazer no fazer bem feito, no ser útil e no atender bem, que possua líderes capazes de compreender que o sucesso empresarial depende do sucesso do cliente, será com certeza mais competitiva na Era do Cliente. E tal patamar só pode ser alcançado quando o negócio entre empresa-cliente deixa de ser encarado como uma mera transação comercial, e passa a ser visto como uma relação, que tem como foco o estabelecimento e o cultivo de laços, que não visam resultados imediatistas, mas, sim, a longo prazo.

Vale dizer que para que tudo funcione na mais perfeita ordem, de forma sincronizada, na luta pela preferência do cliente, é essencial a existência de uma parceria e cumplicidade entre proprietários e funcionários da empresa. Faz-se necessário que todos os membros da empresa trabalhem em consonância e tenham um foco unânime: a satisfação do cliente. Na Era do Cliente, não há espaço para pessoas mal-humoradas, individualistas e secas, que possuem o costume de criar obstáculos, e que queiram levar vantagem em cima do cliente.

A comunicação boca a boca tem aí grande importância, pois a pessoa que a faz supostamente é isenta. Quanto maior o poder de influência e a credibilidade daqueles que indicam ou criticam os serviços sobre as pessoas que ainda não os experimentaram, maior o efeito que causam, qualquer que seja a origem da informação (SPILLER, DA LUZ E PLA, 2007,p.40)

Na Era do Cliente as empresas precisam "fazer a diferença", estabelecer um sistema-gerência, com padrões e rotinas harmônicas, e investir em pessoas treinadas e motivadas. Já que o Cliente está ficando cada vez mais exigente, e não tolera mais atitudes como: descaso, mau-trato e ausência de informações. A falta de profissionalismo é sem dúvida um dos fatores responsáveis pelo afastamento do cliente. Encarar o cliente de qualquer jeito, de forma amadora, sem dispor de preparo e informações, sem um sorriso no rosto e palavras cordiais, é condenar a empresa ao fracasso.

Para que uma organização seja bem-sucedida é necessário que essa tenha uma visão humanista, não focada apenas no lucro, mas na qualidade, no prazer de servir bem e de oferecer o melhor; e trabalhe em prol de uma gestão participativa, onde todos os funcionários

se sintam valorizados como pessoas, participem de treinamentos, tenham acesso a informações fundamentais para o bom atendimento e possuam uma remuneração justa.

A má relação entre os clientes internos só gera insatisfação e resulta no mau atendimento do cliente externo (...) Nem sempre a satisfação das pessoas vai estar diretamente relacionada ao salário, ao benefício ou ao vale-transporte que a empresa oferece (...) Existem outras coias que geram insatisfação num funcionário. Um exemplo é ele não poder executar o trabalho por falta de suporte e receber a crítica de um chefe ou de outro departamento por não ter realizado um trabalho adequadamente (RANGEL, 1995, p.94).

No entanto, para alcançar uma gestão focada na qualidade em busca da satisfação do cliente, é imprescindível uma mudança de visão, mentalidade e atitudes por parte dos dirigentes, e em seguida, dos funcionários. Segundo Almeida (1995, p. 168), "como toda mudança vital, para que essa efetivamente aconteça, é preciso que comece na cabeça dos dirigentes e vá aos poucos contaminando todos, e por fim seja incorporada à cultura da empresa".

Vale dizer que toda mudança requer tempo e o comprometimento de todos, é um processo lento e gradual, contudo, no que diz respeito às empresas, adotar uma nova cultura, rever processos, mão-de-obra, atitudes desfocadas, amadorismo, eliminar obstáculos e barreiras é uma condição de sobrevivência.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se dizer que uma empresa constrói uma gestão da qualidade e atinge a satisfação do cliente quando se compromete com o mesmo e consegue inovar, isto é, aprender a decifrar os anseios, as expectativas e as necessidades do cliente, e investe neste potencial. Oferecer ao cliente o que todo mundo está oferecendo certamente não surpreenderá ninguém. Para agradar ao consumidor é indispensável qualidade no atendimento, criatividade e percepção, faz-se necessário impactar e supreender a clientela regularmente, pois as necessidades mudam a todo momento, e se a empresa não possuir um diferencial competitivo, tende a ser ultrapassada pela acirrada e feroz concorrência.

8 AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a Nossa Senhora pela presença constante na minha vida e por colocar pessoas maravilhosas no meu caminho, dando-me a certeza de que todos os obstáculos seriam vencidos.

Aos meus filhos, Ana e Marllon, por todo amor e confiança que depositaram em mim, essa conquista é de vocês também.

A todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho, em especial, aos meus meus orientadores Osíris Asthon Vital Brazil e Martha Suzana Cabral Nunes. Obrigada!

7 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Sérgio. Cliente, eu não vivo sem você: o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

DUBRIN, Andrew J. **Princípios de Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA. Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

RANGEL, Alexandre. Momento da Qualidade. São Paulo: Atlas, 1995.

SPILLER, Eduardo Santiago; DA LUZ, João Ferreira; PLA, Daniel. **Gestão de serviços e marketing interno**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

Sites consultados

http://www.idisc.net/en/Publication.307.html.

http://www.umtoquedemotivacao.com.br/administracao/qualidade/satisfacao-de-clientes-tao-obvio-e-tao-dificil.

http://www.philipcrosby.com.br/pca/artigos/Em%20busca.html.