

CENTRO PAULA SOUZA

GOVERNO DO ESTADO DE
SÃO PAULO

**Faculdade de Tecnologia de Americana
Curso Superior de Tecnologia em Produção Têxtil**

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

JOSIANE DE OLIVEIRA DALAFIORI

**Americana, SP
2013**

**Faculdade de Tecnologia de Americana
Curso Superior de Tecnologia em Produção Têxtil**

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

JOSIANE DE OLIVEIRA DALAFIORI

oliveira.josi78@yahoo.com.br

Trabalho Monográfico, desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Produção Têxtil da Fatec-Americana, sob orientação do Prof. Edison Monteiro.

Área: Atendimento ao cliente

JOSIANE DE OLIVEIRA DALAFIORI, RA: 082523

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Trabalho de conclusão de curso aprovado como requisito parcial para obtenção do título de TECNÓLOGO TÊXTIL no curso de PRODUÇÃO TÊXTIL da FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA.

Banca Examinadora

Orientador: _____
Edison Valentim Monteiro, Docente da Faculdade de Tecnologia de Americana.

Professor da disciplina: _____
José Fornazier Camargo Sampaio, Mestre, Faculdade de Tecnologia de Americana.

Convidado: _____
Valdecir José Tralli, Docente da Faculdade de Tecnologia de Americana.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pelo Dom da Vida e por termos uma nova chance a cada amanhecer.

Agradeço as minhas filhas pela colaboração e compreensão, por entenderem a importância do estudo para a mãe.

Agradeço a minha mãe por toda a ajuda, apoio e incentivo durante o período de duração do curso.

Agradeço aos meus colegas de sala pela convivência, apoio e paciência durante esse tempo que passamos juntos.

Agradeço o meu orientador professor Edison Monteiro pela confiança e liberdade durante as orientações e pela sabedoria e incentivo nas orientações.

Agradeço a todos os professores da Fatec Americana do curso de Produção Têxtil, pelas informações transformadas em conhecimento, graças a vocês foi possível concluir mais uma etapa importante.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho as pessoas mais importantes deste mundo, as minhas filhas Fabrizia de Oliveira Dalafiori, Graziela de Oliveira Dalafiori e a minha mãe Maria Aparecida Tedeschi da Silva, por todo amor, carinho e compreensão e incentivo, pelos momentos de ausência durante a realização desse trabalho, pois, sem o apoio constante dos mesmos, não teria sido possível vencer mais essa etapa importante. A eles todo o meu amor e gratidão.

“Acima de tudo guarde o seu coração, pois dele depende toda a sua vida”. Prov. 4-23

RESUMO

O trabalho a seguir descreve a importância do atendimento ao cliente como ferramenta principal para a sobrevivência da empresa. E essa sobrevivência depende de uma filosofia empresarial de parceria, onde cada pessoa tem a sua contribuição para essa sobrevivência.

Atender o cliente com qualidade e satisfazer as suas necessidades, não significa apenas em tratá-lo bem, mas sim em agregar valor ao produto ou serviço, com o objetivo de superar as suas expectativas. Para isso é importante estabelecer um canal direto entre a empresa e o cliente.

Com a atual realidade do mercado nos dias de hoje, é fundamental que o profissional busque formas criativas de desenvolver seu potencial e manter-se disposto a dar o melhor de si.

Palavras Chave: atendimento, qualidade, cliente.

ABSTRACT

The following work describes the importance of customer service as the main tool for the survival of the company. And that survival depends upon a corporate philosophy of partnership where each person has their contribution to this survival.

To assist the customer with quality and meet their needs, not just means to treat him well, but in adding value to the product or service, in order to exceed your expectations. For this it is important to establish a direct channel between the company and the customer.

With the current reality of the market today, it is essential that the professional search for creative ways to develop their potential and keep willing to give their best.

Keywords: service, quality, customer.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS E DE TABELAS.....	10
INTRODUÇÃO.....	11
1 HISTÓRIA DA QUALIDADE.....	15
1.1 A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE.....	15
1.2 DÉCADAS DE 1980 - 1990 ATÉ OS DIAS ATUAIS.....	16
2 DEFINIÇÃO DE QUALIDADE.....	17
2.1 CONCEITO DE QUALIDADE.....	18
2.2 CONCEITO DE COMPETITIVIDADE.....	18
2.3 CONCEITO DE SOBREVIVÊNCIA.....	19
3 ENTENDIMENTO DE MERCADO E NECESSIDADES DO CLIENTE.....	21
3.1 DESEJOS E DEMANDAS DOS CLIENTES.....	23
3.1.1 OFERTAS DE MERCADO – PRODUTOS, SERVIÇOS E EXPERIÊNCIA.....	24
4 VALOR E SATISFAÇÃO PARA O CLIENTE.....	26
4.1 MERCADO.....	26
4.2 TROCA E RELACIONAMENTO.....	27
4.3 LEALDADE DO PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO.....	28
5 CONCEITO DE TRATAMENTO E ATENDIMENTO.....	29
5.1 O PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO.....	30
5.1.1 FAÇA O DEVER DE CASA.....	32
5.2 REQUISITOS BÁSICOS PARA REALIZAR UM BOM ATENDIMENTO.....	33
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38

LISTA DE FIGURAS E DE TABELAS

Figura 1: Interligação entre conceitos.....	18
Figura 2: Conceito de sobrevivência segundo Miyauchi.....	19
Figura 3: Ciclo de Deming e papel de vendas.....	21
Figura 4: Exemplos da perspectiva técnica na função marketing no contexto do CQTE.....	21
Figura 5: Modelo simplificado de processo de marketing.....	22

INTRODUÇÃO

Qualidade vem do latim *qualitate*, e esse termo é utilizado em diversas situações, por exemplo, quando falamos em qualidade de vida, qualidade da água, qualidade do ar, qualidade de um serviço prestado, qualidade de um produto adquirido.

Para os produtos e/ou serviços existentes no mercado, nem sempre o significado tem uma definição clara e objetiva, devido às necessidades e exigências depender da individualidade de cada cliente.

Do ponto de vista dos clientes, a qualidade não é unidimensional. Os clientes avaliam um produto levando em consideração várias características, como exemplo, a dimensão, cor, durabilidade, design, funções que desempenha, entre outras, estando ligada ao preço em determinados casos. A qualidade é um conceito multidimensional, ou seja, tem muitas dimensões e é por isso mais difícil de definir. De tal forma, que pode ser difícil até para o cliente exprimir o que considera um produto de qualidade ou um serviço. (FALCONI, 1992).

O cliente não avalia se um produto e ou um serviço possuem qualidade apenas pelo preço, ou por determinada característica, pelo contrário, a qualidade é determinada quando o produto e ou serviço atingem ou excedem a expectativa do cliente. A definição de qualidade deve sempre estar relacionada com a satisfação do cliente. (FALCONI, 1992).

Do ponto de vista do produtor, a qualidade se associa à concepção e produção de um produto, que atenda às especificações mínimas para produzir e que vá ao encontro das necessidades ou desejos do cliente. (FALCONI, 1992).

Armand Feigenbaum em 1956, utilizou o termo “qualidade total” pela primeira vez, quando ele propôs a ideia de que a qualidade só poderá se resultar de um trabalho em conjunto de todos os que estão envolvidos no desempenho da organização, não apenas de um grupo de pessoas. (KOTLER, 2009).

Armand Feigenbaum defende a criação de uma estrutura organizativa de suporte à qualidade, a Engenharia de Qualidade, que seria a responsável por resolver questões de qualidade que englobassem mais de uma área da empresa.

O TQC, ou Total Quality Control (**Controle de Qualidade Total**) é um sistema de gestão da qualidade que busca transcender o conceito de qualidade aplicada ao produto. No TQC a qualidade é entendida como a superação das expectativas não apenas do cliente, mas de todas as partes interessadas (stakeholders). (FALCONI, 1992).

Segundo Araújo (2003), houve uma intensificação de exigência por parte dos clientes no que diz respeito à questão de gestão da qualidade e produtividade, fazendo com que os sistemas tipo ISO9001/2, QS9001/2, MS9000, ISO 14000, TS2000 entre outros, passassem a ter a preocupação com critérios tangíveis tipo qualidade e questões técnicas, como: consistência (performance de entregas), flexibilidade (capacidade de reagir à alteração de *mix* e a datas de entregas), credibilidade e segurança (manter o *on time* nas datas de entregas), atendimento (avisos eletrônicos de embarques de mercadorias, antecipação e solução de problemas, troca eletrônica de dados - EDI), competência (verificação da capacidade de projetar o produto).

Segundo Kotler (2009, cap.1; cap. 5) os profissionais devem entender as necessidades e desejos dos clientes e o mercado que atuam, analisando “cinco conceitos básicos de cliente e mercado: 1º) necessidades, desejos e demandas; 2º) ofertas de mercado (produtos, serviços e experiências); 3º) valor e satisfação; 4º) trocas e relacionamentos e 5º) mercado.”

Segundo Carvalho (1999) atendimento e tratamento, são dois conceitos diferenciados e que muitas vezes são confundidos.

Acrescenta o autor que o atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar. Estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente.

Destaca também que o tratamento é a maneira como o profissional se dirige ao cliente, orientando-o, conquistando sua simpatia. Este sim é um trabalho que depende exclusivamente do atendente. Todo atendimento deve envolver um bom tratamento, porém, o bom tratamento não garante o bom atendimento.

Para tanto o estudo se **justifica** em função pela necessidade de se compreender melhor o comportamento que os clientes esperam dos profissionais no atendimento e o que as empresas possam oferecer em termos de atendimento pessoal para os seus clientes.

Dessa maneira reduzindo as insatisfações dos clientes e visando uma fidelização entre cliente e empresa.

Como **Pergunta** que se buscou responder foi: Como utilizar os conceitos básicos de qualidade para garantir o bom atendimento ao cliente e superar suas expectativas?

Já o **Problema** foi: Efetuar um atendimento pessoal ao cliente visando à qualidade desse atendimento, onde possa gerar uma situação de tranquilidade e segurança para ambas as partes e conseqüentemente possibilitar simultaneamente formas de fidelização do cliente para com a empresa.

As **Hipóteses** foram: No mercado atual a qualidade no atendimento ao cliente, é um fator importantíssimo para a sobrevivência da empresa. O cliente não irá efetuar negócios com a empresa se o mesmo não sentir que foi bem atendido e que as informações transmitem segurança. O bom atendimento ao cliente deve ser um diferencial positivo para empresa, assim garantindo a sua sobrevivência.

O **objetivo geral** consistiu em estudar os conceitos de qualidade total e conceitos de atendimento ao cliente, objetivando conhecer e desenvolver técnicas para um correto atendimento pessoal ao cliente e proporcionando segurança ao cliente, sem prejudicar a imagem da empresa e/ou a relação cliente e empresa.

Os **objetivos específicos** foram: a) Levantar informações bibliográficas sobre conceitos de qualidade, atendimento e cliente, visando obter dados sobre o assunto.

b) Conhecer os conceitos de qualidade e as técnicas de comportamento, para um correto atendimento pessoal ao cliente, visando aprofundar o conhecimento neste assunto. c) Discutir as técnicas de comportamento perante aos clientes, objetivando oferecer segurança e qualidade nas partes interessadas.

Como **metodologia** para o desenvolvimento deste trabalho, foi utilizada pesquisas bibliográficas como: livros, internet, artigos e citações sobre o tema proposto, fazendo uso de uma abordagem qualitativa.

O trabalho foi estruturado em **seis** capítulos, sendo que o **primeiro** e **segundo** conceitua Qualidade, a partir do **terceiro** discute fatores relacionados ao entendimento das necessidades de mercado/clientes.

Com base nas informações conseguidas a partir dos estudos realizados nos capítulos anteriores, o capítulo seis se reserva às **Considerações Finais**.

1 HISTÓRIA DA QUALIDADE

A pesquisa a seguir objetivou gerar um entendimento que possibilite uma sustentação sobre o significado de qualidade e sua criação.

1.1 A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão se apresentou totalmente destruído e com necessidade de reconstrução. W.E. Deming foi convidado pela Japanese Union of Scientist and Engineers (JUSE) para ministrar palestras e treinar empresários e industriais sobre controle estatístico de processo e gestão da qualidade.

O Japão inicia sua revolução gerencial silenciosa, que se contrapõe, em estilo, mas ocorre paralelamente à revolução tecnológica “barulhenta” do Ocidente, que chega a se confundir com uma revolução cultural.

O **TQC**, ou Total Quality Control (**Controle de Qualidade Total**) é um sistema de gestão da qualidade que busca transcender o conceito de qualidade aplicada ao produto. No TQC a qualidade é entendida como a superação das expectativas não apenas do cliente, mas de todas as partes interessadas (stakeholders). (FALCONI, 1992)

O termo “qualidade total” foi usado pela primeira vez por Armand Feigenbaum em 1956, quando ele propôs a idéia de que a qualidade só poderá se resultar de um trabalho em conjunto de todos os que estão envolvidos no desempenho da organização, não apenas de um grupo de pessoas. Feigenbaum também defende a criação de uma estrutura organizativa de suporte à qualidade, a Engenharia de Qualidade, que seria a responsável por resolver questões de qualidade que englobam mais de uma área da empresa. (KOTLER, 2009)

Nas décadas de 1980 a 1990, uma nova fase de controle e gestão de qualidade foi criada. Ficou conhecida como Total Quality Management (TQM). Com base no sucesso do Japão de empregar questões de qualidade, as empresas

ocidentais começaram a apresentar as suas iniciativas de qualidade própria. Programas, estratégias de qualidade com foco e técnicas durante este período, se tornou o centro de atenção ao movimento da qualidade ocidental.

Em 1988, um passo importante na gestão da qualidade foi feita com o desenvolvimento do Prêmio Malcolm Baldrige nos Estados Unidos. Foi desenvolvida pelo governo dos Estados Unidos para incentivar as empresas a adotarem o modelo e melhorar sua competitividade. O modelo em que a sentença baseou-se representou a primeira e reconhecida internacionalmente modelo TQM.

Em 1992, em resposta, foi desenvolvido um modelo semelhante, a Fundação Européia de Gestão da Qualidade. Este Modelo de Excelência EFQM é o quadro para o Prêmio Europeu de Qualidade.

1.2 DÉCADAS DE 1980 - 1990 ATÉ OS DIAS ATUAIS

Se Segundo Araújo (2003), houve uma intensificação de exigência por parte dos clientes no que diz respeito à questão de gestão da qualidade e produtividade, fazendo com que os sistemas tipo ISO9001/2, QS9001/2, MS9000, ISO 14000, TS2000 entre outros, passassem a serem critérios qualificadores. Tais normas, além de ter a preocupação com critérios tangíveis tipo qualidade e questões técnicas, também se preocupavam com aspectos que reforçavam mais os critérios de avaliação já mencionados, como: consistência (performance de entregas), flexibilidade (capacidade de reagir à alteração de *mix* e a datas de entregas), credibilidade e segurança (manter o *on time* nas datas de entregas), atendimento (avisos eletrônicos de embarques de mercadorias, antecipação e solução de problemas, troca eletrônica de dados - EDI), competência (verificação da capacidade de projetar o produto).

2 DEFINIÇÃO DE QUALIDADE

O termo qualidade vem do latim *qualitate*, utilizado em situações diversas. Por exemplo, quando se fala da qualidade de vida das pessoas, qualidade da água que bebemos ou do ar que respiramos, qualidade de um serviço prestado por uma pessoa ou por uma determinada empresa, ou ainda a qualidade de um produto. Como o termo tem diversas utilizações, nem sempre o seu significado tem uma definição clara e objetiva.

No que se diz respeito aos produtos e/ou serviços oferecidos no mercado, há várias definições para qualidade: "conformidade com as exigências dos clientes", "relação custo/benefício", "adequação ao uso", "valor agregado, que produtos similares não possuem"; "fazer certo à primeira vez"; "produtos e/ou serviços com efetividade". Enfim, o termo é geralmente empregado para significar "excelência" de um produto ou serviço.

A qualidade de um produto ou serviço pode ser olhada de duas ópticas: a do produtor e a do cliente.

Do ponto de vista dos clientes, a qualidade não é unidimensional. Os clientes não avaliam um produto levando em consideração apenas uma das suas características, mas várias. Como exemplo, a dimensão, cor, durabilidade, design, funções que desempenha, entre outras, estando ligada ao preço em determinados casos. A qualidade é um conceito multidimensional, ou seja, tem muitas dimensões e é por isso mais difícil de definir. De tal forma, que pode ser difícil até para o cliente exprimir o que considera um produto de qualidade ou um serviço.

O cliente não avalia se um produto e ou um serviço possuem qualidade apenas pelo preço, ou por determinada característica, pelo contrário, a qualidade é determinada quando o produto e ou serviço atingem ou excedem a expectativa do cliente. A definição de qualidade deve sempre estar relacionada com a satisfação do cliente.

Do ponto de vista do produtor, a qualidade se associa à concepção e produção de um produto, que atenda as especificações mínimas para se produzir esse produto e que vá ao encontro das necessidades ou desejos do cliente.

Do ponto de vista da empresa, se o objetivo é oferecer produtos e serviços (realmente) de qualidade, o conceito não pode ser deixado ao acaso. Tem de ser definido de forma clara e objetiva. Isso significa que a empresa deve apurar quais são as necessidades dos clientes e, em função destas, definir os requisitos de qualidade do produto.

Os requisitos são definidos em termos de variáveis como: comprimento, largura, altura, peso, cor, resistência, durabilidade, funções desempenhadas, tempo de entrega, simpatia de quem atende ao cliente, rapidez do atendimento, eficácia do serviço, etc. Cada requisito é em seguida quantificado, a fim de que a qualidade possa ser interpretada por todos (empresa, trabalhadores, gestores e clientes) exatamente da mesma maneira. Os produtos devem exibir esses requisitos, a publicidade se faz em torno desses requisitos (e não de outros), o controle de qualidade visa assegurar que esses requisitos estão presentes no produto, a medição da satisfação se faz para apurar em que medida esses requisitos estão presentes e em que medida vão realmente ao encontro das necessidades. Todo o funcionamento da "empresa de qualidade" gira em torno da oferta do conceito de qualidade que foi definido.

2.1 CONCEITO DE QUALIDADE

De acordo com Falconi (1992, p.2), qualidade não é a ausência de defeitos.

[...] O verdadeiro critério da boa qualidade é a preferência do consumidor. É isto que garantirá a sobrevivência de sua empresa: a preferência do consumidor pelo seu produto em relação ao seu concorrente, hoje e no futuro.

2.2 CONCEITO DE COMPETITIVIDADE

Para Falconi (1992, p.6), ser competitivo é ter a maior produtividade entre todos os seus concorrentes e a garantia dessa sobrevivência é as empresas garantir

a própria sobrevivência da competitividade, a qual decorre da produtividade e que esta ligada diretamente a qualidade (valor agregado).

Ressalta Falconi (1992, p.8), que o melhor componente é a informação. Dessa forma é possível captar as necessidades dos clientes, pesquisar e desenvolver novos produtos, novos processos, gerenciar sistemas para aumentar a produtividade, saber comercializar e dar assistência técnica aos clientes.

Figura 1: Interligação entre conceitos

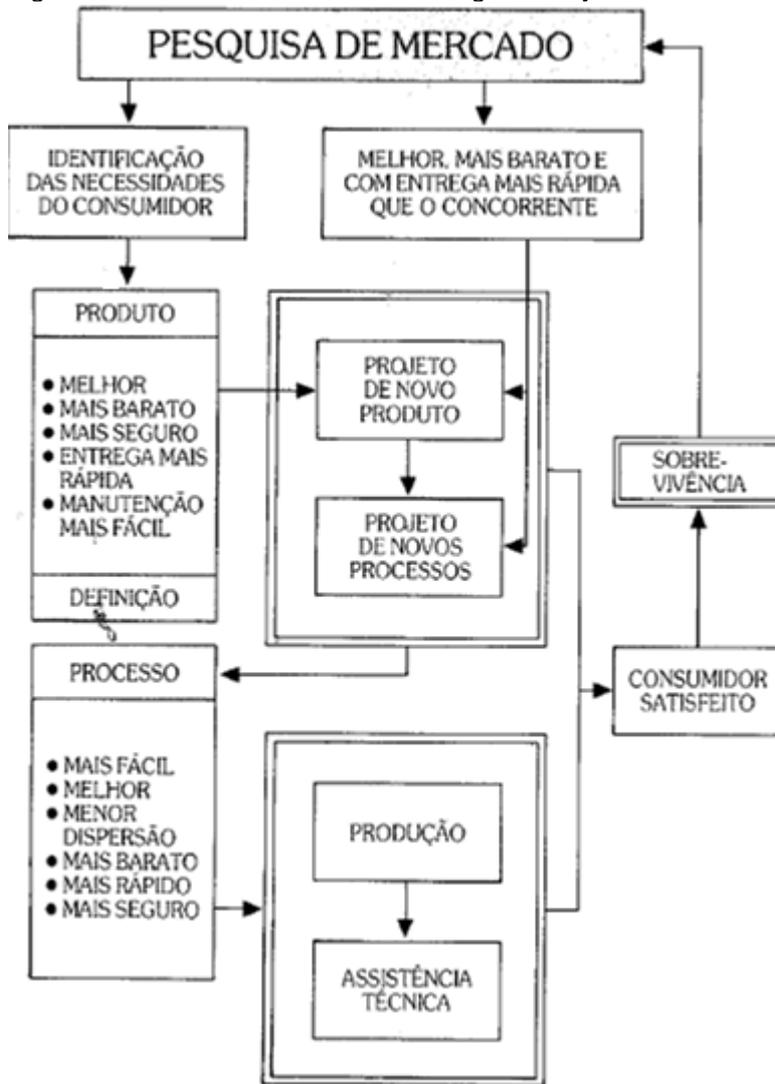


Fonte: Falconi (1992, p.7).

2.3 CONCEITO DE SOBREVIVÊNCIA

De acordo com (1992, p.8), o conceito de sobrevivência de uma empresa ao longo prazo, decorre de cultivar uma equipe de pessoas que estejam dispostas e saiba montar e operar um sistema, onde o seu produto seja capaz de conquistar a preferência dos clientes, a um preço inferior oferecido pela concorrência. A figura abaixo ilustra o conceito de sobrevivência.

Figura 2: Conceito de sobrevivência segundo Miyauchi



Fonte: Falconi (1992, p.9).

Nesta mesma linha Falconi (1992, p.20) ressalta que:

[...] Toda a empresa deve se comparar com o seu melhor concorrente do mundo e lutar para superá-lo. Não adianta se comparar com o terceiro ou quarto, ou com o melhor do país, pois será precisamente o melhor do mundo que irá deslocá-lo dos melhores mercados.

[...] Este conceito deve ser difundido para todas as pessoas da empresa, para que a empresa possa buscar ser a melhor do mundo em todos os seus departamentos, setores e até mesmo funções. A luta pela sobrevivência é de cada pessoa da empresa.

3 ENTENDIMENTO DE MERCADO E NECESSIDADES DO CLIENTE

[...] o bom senso é a coisa mais bem repartida deste mundo, porque cada um de nós pensa ser dele tão bem provido, que mesmo aqueles que são mais difíceis de contentar com qualquer outra coisa, não costumam desejar mais do que o têm. (R. Descartes - livro Controle da Qualidade Total)

De acordo com Kotler (2009), os profissionais de marketing devem entender as necessidades e desejos dos clientes e o mercado que atuam, analisando cinco conceitos básicos de cliente e mercado:

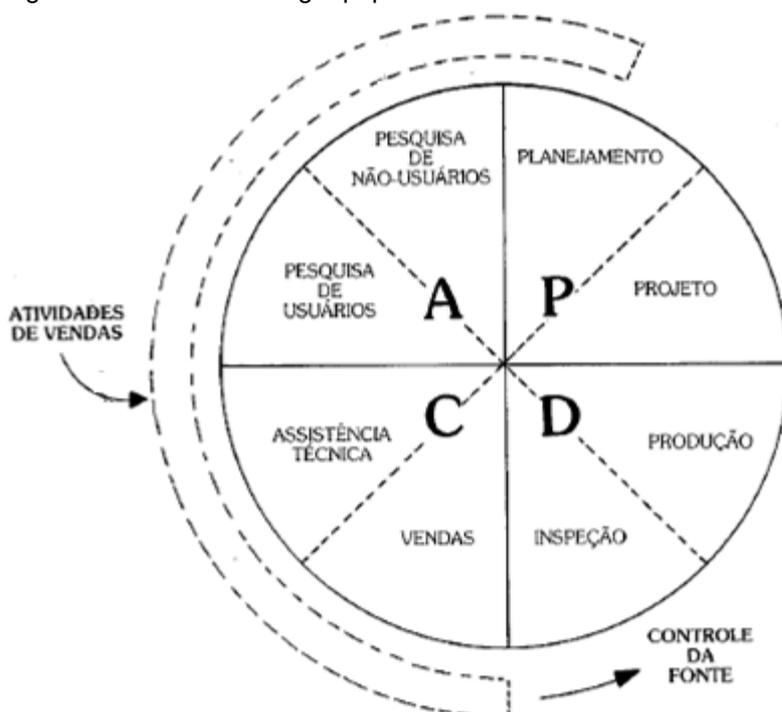
[...] 1º) necessidades, desejos e demandas; 2º) ofertas de mercado (produtos, serviços e experiências); 3º) valor e satisfação; 4º) trocas e relacionamentos e 5º) mercado”.

Ressalta Falconi (1992, p.131)

[...] no contexto de satisfação das necessidades do cliente, o setor de vendas é enriquecido e assume novas responsabilidades, sendo, talvez, melhor utilizar a denominação de marketing, que é mais envolvente e tem dentro de si a questão do “atendimento ao cliente”.

Nesta mesma linha Falconi (1992, p.132) defende a necessidade de desenvolver um novo “modo de vender “ baseado no ciclo do PDCA (Planejar, Executar, Verificar e Ação corretiva), ressalta também que, “nestes tempos modernos é necessário ao setor de vendas pesquisar e desenvolver o “modo de vende” e o “modo de prestar assistência técnica”.

Figura 3: Ciclo de Deming e papel de vendas



Fonte: Falconi (1992, p.133).

Figura 4: Exemplos da perspectiva técnica na função marketing no contexto do CQTE



Fonte: Falconi (1992, p.134).

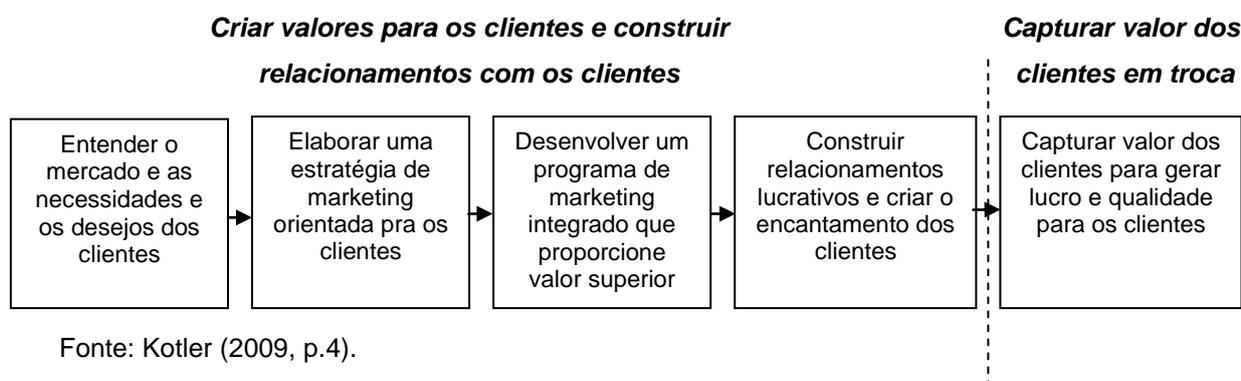
Para Falconi (1992, p.135), “garantir qualidade é satisfazer as necessidades do consumidor, durante todo o ciclo de vida do produto”.

3.1 DESEJOS E DEMANDAS DOS CLIENTES

Segundo Kotler (2009), as necessidades humanas são situações de privação percebida, incluindo necessidades básicas de alimentação, educação, segurança; necessidades sociais de pertencer a um grupo e necessidades individuais de conhecimento e expressão das próprias idéias e sentimentos. Todas essas necessidades são elementos básicos da condição humana.

Os desejos é a forma que as necessidades humanas assumem e são moldados pela cultura e pela personalidade de cada indivíduo. Esses desejos são compartilhados por uma sociedade e descritos em termos de objetos que satisfarão as necessidades, apoiados pelo poder de compra que depois se tornam a demanda.

Figura 5: Modelo simplificado do processo de marketing



Fonte: Kotler (2009, p.4).

As empresas que se destacam por sua orientação de marketing procuram aprender e entender as necessidades, desejos e demandas de seus clientes, incluindo todos os níveis dentro da empresa, até a alta gerência.

De acordo com Falconi (1992, p. 150),

[...] o modelo americano de qualidade com ênfase na satisfação do cliente, foi a partir de 1954 e influenciada pela obra de Maslow (também americano). “A obra de Maslow representa uma filosofia diferente da natureza humana”.

Para Falconi (1992, p. 150), Maslow “defende a possibilidade real de melhorar a natureza e a sociedade humana, ou de descobrir os valores intrínsecos humanos”.

Ressalta Falconi (1992, p.151)

[...] “A insatisfação é um estado natural do ser humano. O ser humano fica satisfeito em situações momentâneas, retornando sempre ao seu estado natural que é a insatisfação. Se um ser humano convive com um grupo de pessoas que têm suas necessidades básicas atendidas ele desfrutará do estado de satisfação mais frequentemente”.

3.1.1 OFERTAS DE MERCADO – PRODUTOS, SERVIÇOS E EXPERIÊNCIA.

De acordo com Kotler (2009, p.5), “Oferta de mercado - combinação de produtos, serviços, informações e experiências oferecidas ao mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo do cliente”. Essas ofertas oferecidas ao mercado incluem também os *serviços*, atividades ou benefícios oferecidos para a venda, que não resultam em posse de algo, mas são essenciais.

Segundo Reichheld (2012), muitas empresas ou fornecedores comete o erro de prestar mais atenção aos produtos oferecidos do que aos benefícios e à experiência produzida por esses produtos. Fixam tanto em seus produtos que enxergam apenas os desejos existentes neles e deixam de lado as necessidades ocultas dos clientes. O produto é apenas um instrumento para resolver um problema ou uma necessidade do cliente.

Acrescenta Reichheld (2012), que de um modo geral, podemos observar que os clientes se dividem em três grupos: os promotores, os neutros e os detratores.

Para Reichheld (2012, p.4), cada grupo apresenta um comportamento padrão e um conjunto próprio de atitudes e exige medidas específicas da empresa para cada um deles.

Nessa mesma linha Reichheld (2012, p.4), explica os três grupos de clientes:

Promotores: São clientes que normalmente dão notas de 9 a 10, indicando um bom relacionamento com a empresa. São leais, compram mais de uma vez, dedicam grande parte de seus gastos a empresa e recomenda-a amigos e colegas e normalmente estão dispostos a dar *feedback* construtivos e sugestões de melhorias.

Acrescenta Reichheld (2012) que a empresa por sua vez, precisa ter cuidado e manter a energia e o entusiasmo desses clientes considerados promotores, uma vez que eles podem influenciar no aumento de sua rede de vendas. Por outro lado, a empresa precisa desenvolver formas econômicas para aumentar o número desses clientes.

Neutros: são clientes que normalmente dão notas de 7 a 8. São clientes que compram somente o que precisam e não são leais. Não costumam fazer recomendações e quando fazem, é com ressalvas e sem entusiasmo. Se a concorrência fizer uma oferta atraente, muito provável que irá para o outro lado.

Para Reichheld (2012), em relação a esses clientes, a empresa precisa aumentar, melhorar o máximo possível sua relação entre os bens e serviços fornecidos no intuito de encantar os clientes e transforma-los em promotores

Detratores: são clientes que normalmente dão nota 6 ou inferior, indicando um mal relacionamento com a empresa. Onde fica muito claro sua insatisfação, seu descontentamento com o tratamento recebido e criticam a empresa para seus amigos e colegas.

A empresa por sua vez, precisa tomar cuidado com esse tipo de comportamento, pois pode gerar uma desmotivação em seus funcionários. Precisa verificar as causas dessa insatisfação, pedir desculpas e propor soluções de melhoria para o problema. Caso não haja solução viável para ambos os lados, a empresa deve mudar o foco para não atrair mais clientes detratores.

Dessa forma conclui-se que, os clientes promotores representam sucesso da empresa. Os clientes neutros estão apenas satisfeitos e não representam caso de sucesso para a empresa. Os clientes detratores, representam falhas graves da empresa, algo de muito errado aconteceu.

[...] Os clientes que se sentirem parceiros estratégicos em seu negócio tornar-se-ão seus melhores agentes de vendas. Eles contarão para outros como é bom fazer negócios com você. Esses novos clientes virão a você já com uma atitude positiva em virtude do endosso de outra pessoa em que eles confiam. É sua responsabilidade não deixar esses novos clientes perderem a confiança. Gerson (2001, p. 39)

4 VALOR E SATISFAÇÃO PARA O CLIENTE

De acordo com Kotler (2009), os consumidores ou clientes, normalmente se deparam com uma grande variedade de produtos e serviços que são capazes de satisfazer determinadas necessidades. Como fazer a escolha entre essas diversas ofertas de mercado?

Os clientes formam expectativas em relação ao valor e à satisfação que essas ofertas possam proporcionar e fazem suas escolhas com base nessas expectativas.

Reichheld (2012) compreende que:

[...] Clientes Satisfeitos compram novamente e contam aos outros suas boas expectativas; Clientes Insatisfeitos na maioria das vezes mudam para a concorrência e depreciam o produto aos outros.

Para Reichheld (2012), os profissionais precisam ter cautela ao definir o nível correto de expectativas. Se definirem expectativas baixas demais, podem satisfazer quem compra, mas deixará de atrair possíveis compradores. Se definir expectativas altas demais, correm o risco de deixar seus compradores insatisfeitos.

Ressalta Reichheld (2012), o valor e a satisfação do cliente são componentes fundamentais para o desenvolvimento e gestão de relacionamento com o cliente.

Com o fácil acesso as informações em tempo real, os clientes estão cada vez mais bem informados e dessa forma com as cartas nas mãos. As empresas por sua vez, estão lutando em seus desempenhos corporativos para manter o foco no cliente.

4.1 MERCADO

Para Kotler (2009, p.6), “Mercado é o conjunto de compradores reais e potenciais de um determinado produto”. Normalmente os compradores compartilham de uma mesma necessidade ou de um mesmo desejo específico que poderá ser satisfeito por meio de uma troca ou de um relacionamento.

Os consumidores ou clientes procuram por bens ou serviços de que necessitam a preços que possam pagar. Por sua vez, os compradores organizacionais e os vendedores, devem identificar as necessidades desses clientes e elaborar boas ofertas ao mercado, determinar preços, promovê-las, armazená-las e entregá-las.

4.2 TROCA E RELACIONAMENTO

Para Kotler (2009, p.6), “Troca é o ato de obter de alguém um objeto desejado oferecendo algo em troca”. Em um sentido mais amplo, os profissionais de marketing tenta gerar uma resposta para alguma oferta de mercado. A resposta pode ser mais do que simplesmente a compra ou troca de bens ou serviços. Consiste em ações que levem à construção e manutenção de relacionamentos de troca com um público-alvo em relação a algum produto, serviço ou outro objetivo. O objetivo é construir relacionamentos fortes e proporcionar de forma consistente, valor superior para seu cliente. Dessa forma criando transações, retendo clientes e consequentemente expandindo os negócios da empresa.

Para Reichheld (2012, p.28),

[...] “A única maneira de crescer é tratar os clientes tão bem que eles voltem, e contem sobre nós a seus amigos. É assim que todos nós desejamos ser tratados como clientes”.

[...] “A lealdade é a chave para o crescimento com rentabilidade”.

De acordo com Reichheld (2012), uma verdadeira empresa focada em seus clientes, é aquela que faz valer a regra de ouro a lealdade. Seus funcionários tratam os clientes como gostariam de serem tratados ou seja, como se eles fossem clientes.

De um modo geral, as empresas não conseguem definir o que é lealdade e muito menos mensurá-la ou gerenciá-la. De fato não é simples medir, mensurar e gerenciar a lealdade. Os líderes, funcionários, executivos financeiros e marketing, relacionam a lealdade de seus clientes com base na lucratividade de venda da

empresa, ou seja, medindo os resultados através das metas estabelecidas, que por sua vez não revela nada sobre lealdade e entusiasmo dos clientes.

Ressalta Reichheld (2012), que os modelos de gerenciamento com base de “superiores” e “subordinados”, pertencem ao passado. Nos dias atuais, nenhuma empresa sobrevive com funcionários que sigam somente as ordens impostas.

O trabalho hoje é uma parceria, todos devem trabalhar em conjunto com um mesmo objetivo: satisfazer nossos clientes..

Os profissionais de atendimento direto ao cliente, sabem muito bem fazer o seu trabalho. Eles conhecem as dificuldades da empresa e as dificuldades de seus clientes. Sentem em primeira mão tudo o que está acontecendo no mercado. Dessa forma eles acabam sendo a ponte entre empresa e cliente e podem trazer informações preciosas para firmar a lealdade entre ambas as partes.

4.3 LEALDADE DO PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO

De acordo com Reichheld (2012, p.120), “não se pode conquistar a lealdade do cliente sem antes conquistar a do empregado”.

Ressalta Reichheld (2012), que a empresa precisa admitir que o envolvimento do empregado, tem um papel fundamental na conquista da lealdade do cliente. É a única forma de evitar a perda de clientes, é apresentar continuamente uma performance superior em relação aos concorrentes.

Reforça Reichheld (2012, p.120), “Empregados envolvidos, leais, reduzem custos, aumentam a produtividade e contribuem com um número maior de ideias criativas”.

A mensuração e a gestão do processo continuam independentes, uma grande parte das empresas, confiou essa missão aos executivos de recursos humanos e deixando-os em posição delicada.

Um dos fatores que faz a empresa um ótimo lugar para se trabalhar, é a frequência com que seus funcionários são colocados em situações que sintam orgulho no modo em que são tratados e no modo que tratam seus clientes.

Para Nelson (2009, p.31),

[...] Se em qualquer momento sentir que nós (empresa) não estamos fazendo a coisa certa – a coisa que você acredita que ajudaria a todos nós -, por favor, diga. Você deve emitir sua opinião quando necessário e declarar o que não foi declarado, dar uma sugestão ou questionar uma ação ou decisão.

Isso não quer dizer que a empresa sempre irá concordar com você ou que necessariamente irá mudar, mas será importante para saber no que você acredita e ajudará a atingir as metas propostas e criar uma experiência mútua de sucesso entre os processos.

O funcionário por sua vez, também precisa compreender como e por que as coisas são feitas. E em primeiro lugar tentar trabalhar de acordo com os sistemas existentes, mas sempre falar quando achar que necessitam de mudanças.

5 CONCEITO DE TRATAMENTO E ATENDIMENTO

De acordo com Carvalho (1999), atendimento e tratamento, são dois conceitos diferenciados e que muitas vezes são confundidos. Nossos esforços também tendem a um enfoque, e este enfoque pode fazer a diferença.

Para Carvalho (1999), atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. O atendimento estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente.

Segundo Carvalho (1999), tratamento é a maneira como o funcionário se dirige ao cliente, orientando-o, conquistando sua simpatia. Este sim é um trabalho que depende exclusivamente do atendente. Por exemplo: um cliente que procura pregos numa loja de brinquedos, não será atendido em suas necessidades, mas, se for bem tratado e receber informações sobre onde encontrar o produto, levará uma

boa imagem da empresa. Todo atendimento deve envolver um bom tratamento, porém o bom tratamento não garante o bom atendimento.

5.1 O PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO

De acordo com Nelson (2009), o profissional do atendimento tem como sua função principal, representar a sua empresa ou organização junto aos clientes, fornecendo informações, esclarecendo dúvidas, solucionando problemas. Enfim, proporcionar um tratamento que gere satisfação, segurança e tranquilidade.

A empresa o contratou para fazer o trabalho de forma que você pense, use seus discernimentos e aja segundo os interesses da empresa em todos os momentos, ou seja, “faça sempre o que tem que ser feito, não espere que lhe peçam”.

Para Nelson (2009, p. 16),

[...] Alguém que em uma dada situação de trabalho, age de forma independente – qualquer que seja sua formação, treinamento ou capacitação – vale ouro.

[...] Ser capaz de corresponder à Expectativa Suprema é uma virtude que todo trabalhador possui, mas que poucos parecem demonstrar. Fazer o que precisa ser feito por sua própria iniciativa é a marca registrada da excelência profissional.

Acrescenta Nelson (2009, p. 37),

[...] Sempre que possível, procure formas de tornar seu trabalho mais difícil. Assuma mais tarefas, ofereçam-se para ajudar os outros e peça para fazer parte de projetos ou equipes criados a fim de resolver problemas urgentes.

É claro que, em curto prazo, essa estratégia talvez o deixe desgastado, mas ao longo prazo mostrará que você é uma pessoa capaz e ávida para enfrentar desafios – e, conseqüentemente, seu valor para a empresa aumentará.

Ressalta Nelson (2009), ao ampliar sua atuação no trabalho você observará que, além de produzir mais, aprenderá muito mais ao longo do tempo, tornando mais fácil alavancar oportunidades futuras com base em seus sucessos profissionais.

Pense como as coisas podem ser melhoradas. Comece pensando em seu trabalho, como poderia organizar melhor. As ações começam com uma idéia. Não pense que há uma única forma correta de realizar as tarefas. Que as coisas precisam necessariamente continuar a serem feitas da mesma forma.

E não pense principalmente que as pessoas não vão se importar se as coisas forem feitas de uma forma melhor.

O importante é manter o foco no seu trabalho e, ao adquirir habilidade, confiança e respeito, passe a dar sugestões primeiramente em seu departamento e conforme sua confiança e respeito forem aumentando, passe a dar sugestões na empresa como um todo.

Seja pão-duro - Pense em formas de economizar o dinheiro da empresa. Toda empresa tem interesse de produzir mais e gastar menos ao longo do processo. Tenha idéias para baixar os custos ou como as tarefas podem ser feitas com mais eficiência em toda a empresa.

“Faça perguntas boas” (Nelson 2009, p. 42),

[...] Não existem perguntas bobas, mesmo que elas pareçam na hora. A “sua pergunta pode jamais ter sido feita, ou, se foi, talvez as condições tenham mudado e a ideia agora seja mais viável.”

Em tempos de crise ou mudanças, as coisas como eram feitas no passado, podem não ser mais indicada ou apropriado para o momento. Por isso é muito importante estar atentos e a melhor maneira de descobrir isso é fazendo perguntas.

Transforme as necessidades em oportunidades (Nelson 2009, p. 44),

[...] Toda necessidade é uma oportunidade. Aprenda a ver as necessidades dos seus clientes e a pensar em como você poderia atendê-las. Aprenda a ver a necessidades da sua empresa e a considerar como elas poderiam ser resolvidas de forma criativa.

Para Nelson, (2009 p. 46),

[...] Para cada necessidade, tente identificar três formas de atendê-la ou contorná-la e veja quem pode se beneficiar com a situação. Pergunte “e se” para examinar o que pode ser feito para resolver os problemas dos clientes.

5.1.1 FAÇA O DEVER DE CASA

Para Nelson (2009), é importante concentrar-se em “aprender o que você não sabe” e “antes de persuadir os outros”, “descubra o que eles sabem e minimize o que você não sabe”.

Nelson (2009, p.50), ressalta que, no impulso tentamos convencer as pessoas que nos cercam a aceitar as nossas ideias,

[...] Porém, é mais aconselhável tentar primeira compreender por que as coisas são como são antes de querer mudá-las às cegas. Os conhecimentos que você adquire ao aprender por que as coisas são como podem ajudá-lo a prever objeções a mudanças e práticas correntes.

Acrescenta Nelson (2009, p. 58), “provavelmente já ouviu o ditado: O diabo está nos detalhes”.

[...] Aprendi com a experiência que são exatamente os detalhes que você não verifica que dão errado! Hoje eu faço questão de chegar bem antes do tempo em qualquer apresentação para poder verificar tudo.

“De início precisa olhar para trás para se preparar bem”, “precisará olhar para frente, pensar nos problemas e antecipar-se a eles”.

[...] Mesmo que você cometa um erro, pode aprender com ele e tentar de novo, aumentando suas chances de sucesso no final do processo. Nelson (2009, p. 65)

[...] Seja uma pessoa de ação! Não analise demais as situações, faça uma avaliação rápida das coisas e aja. Dessa forma, você conseguirá realizar mais e desenvolver sua habilidade e critério para ações futuras. Nelson (2009, p. 73)

“Seja a pessoa que supera obstáculos e enfrenta os desafios, que não recua diante da adversidade”.

Acrescenta Nelson (2009, p. 106)

[...] Aprender não significa ficar repetindo para si mesmo: “Eu nunca mais vou entrar em uma situação assim!” O que você deve se perguntar é o seguinte: “O que eu devo fazer de diferente da próxima vez?”

“Não faça apenas o que lhe mandam, faça o que tem de ser feito”.

5.2 REQUISITOS BÁSICOS PARA REALIZAR UM BOM ATENDIMENTO

- Conhecer – suas funções, a empresa, as normas e procedimento.

Aperfeiçoamento contínuo: É o primeiro requisito do atendimento. A segurança ao transmitir informações depende do conhecimento que você possui sobre a função, as normas, os procedimentos, a empresa, seus produtos, serviços e o código do consumidor. (TSCHOHL, 1996)

- Falar - utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo.

Depois de ouvir atentamente, é necessário falar, para se estabelecer o processo de comunicação. Quando um atendente transmite uma informação ao cliente, deve se utilizar de uma linguagem adequada, evitando termos técnicos, siglas, gírias, enfim ser claro, objetivo, respeitando o nível de compreensão do cliente. (TSCHOHL, 1996)

[...] Cada pessoa é persuadida de forma diferente, portanto sua abordagem também pode variar. Uma técnica ou abordagem pode não funcionar em todas as circunstâncias, por isso, quanto mais variações você usar para atingir sua meta, maior a probabilidade de atingi-la. Nelson (2009, p. 88)

- Ouvir - para compreender o cliente

Não é possível atender sem antes saber o que atender. É necessário ouvir o que o cliente tem a dizer para estabelecer uma comunicação sem desgastes. (TSCHOHL, 1996)

- Perceber - o cliente na sua totalidade

Os gestos, as expressões faciais e a postura do cliente são riscos em mensagens, que se percebidas auxiliarão a sua compreensão. As pessoas são diferentes uma das outras. Por esta razão a percepção é um fator fundamental. É através dela que conseguimos captar as diferentes reações e assim dispensar um tratamento individual e único. (TSCHOHL, 1996)

- Consistência

É proporcionar a mesma qualidade de atendimento sempre apesar das circunstâncias. Se um profissional de atendimento a cada dia tratar bem 36 clientes e ofender 4, na média terá tido um bom desempenho: 90% de bom atendimento. Mas se ele perder 4 clientes por dia, a empresa estará perdendo cerca de 1.000 clientes por ano. É muito. Todo cliente deve ser atendido com excelência. Para que isso não aconteça:

Gostar de ajudar - O pré-requisito básico para um bom profissional de atendimento é gostar de ajudar as pessoas. Ao simplesmente vender o seu produto ou serviço, a empresa estará efetuando uma transação comercial que termina no momento de pagar e levar. Ao ajudar o cliente a resolver seu(s) problema(s), o profissional de atendimento estará criando uma relação de cooperação duradoura, mesmo que nenhuma venda seja efetuada na primeira interação. (MCKENNA, 1992)

- Rapidez no atendimento

Todo cliente deve ser atendido rapidamente não por uma questão de eficiência, nem cortesia, mas pelo fato de, ao ter esperado cinco minutos, não saber se terá de esperar mais cinqüenta minutos para conseguir o que quer. Esperando o pior, o cliente pode desistir e ir para a concorrência. (MCKENNA, 1992)

Promessas, Promessas - Em muitos casos, uma das principais funções da pessoa que atende os clientes é informar prazos, por exemplo: quando ficará pronto, quando será entregue, quando estará disponível etc. Não se espera que cada um tenha uma bola de cristal, mas parte do conhecimento técnico desses profissionais deve ser fazer previsões razoavelmente confiáveis ou no mínimo explicar ao cliente o que determinará o prazo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa objetivou aprofundar o conhecimento teórico em relação à conceituação de Qualidade, neste sentido, o trabalho desenvolvido nos permitiu conhecer e perceber a importância desse tema no atual estágio de desenvolvimento em que se encontram as empresas/organizações e seus desafios para manterem-se competitivas em um mercado cada vez mais exigente.

Com o passar do tempo o termo Qualidade vem ganhando espaço e tornando-se um importante instrumento de gerenciamento e até de sobrevivência para as empresas, o qual é aplicável em todas as áreas independentemente do segmento de atuação no mercado. Sua aplicabilidade se deve desde o momento da estratégia de venda, aquisição de matéria prima, processo produtivo, destinação do produto e durante a prestação de um serviço.

No mercado atual, a oferta de produto e serviço é muito grande e as diferenças entre esses produtos ou serviços, estão cada vez menores. A cada dia que se passa, o cliente fica mais exigente e a concorrência mais acirrada. O que faz o cliente optar por um determinado produto ou serviço está ligado à gestão desse serviço e o atendimento oferecido.

O atendimento ao cliente nada mais é do que a percepção, ou seja, a capacidade de relacionar produtos e serviços com o cliente ou consumidor. Todo cliente espera clareza nas explicações, pontualidade, cordialidade e gentileza.

O profissional do atendimento deve cultivar a paciência, pois cada cliente (pessoa) leva um tempo diferente para entender certas explicações.

Informar o tempo necessário para entrega desse produto ou o tempo para a execução de um serviço. Outro fator relevante é procurar cumprir os prazos pré-estabelecidos e quando não for possível o cumprimento do mesmo, o cliente deve ser informado com antecedência para poder ter tempo hábil para se reorganizar. Tudo isso, é de fundamental importância, pois a primeira impressão é a que fica.

É de extrema importância que as empresas e seus funcionários se mantenham informados e atualizados em seu respectivo ramo de atuação. O atendimento ao cliente precisa funcionar fazendo toda a diferença para o cliente no momento de decisão de compra ou não do produto.

Essa preocupação deve ser constante, a empresa que oferece recursos para um bom atendimento, tecnologia, agilidade e competência, serão candidatas ao sucesso empresarial. Quanto mais instruído for o profissional a empresa só tem a ganhar e seus clientes serão beneficiados.

Por outro lado, o profissional do atendimento, não pode esperar somente os recursos que a empresa oferece. A empresa espera que você pense, use seus discernimentos e aja de acordo com os interesses da empresa, afinal foi para isso que ela o contratou.

O profissional do atendimento deve se manter informado o tempo todo, deve se manter atualizado com o que está acontecendo no mercado e procura constantemente a melhoria contínua do seu trabalho.

“Faça sempre o que tem que ser feito, não espere que lhe peçam”. “Fazer o que precisa ser feito por sua própria iniciativa é a marca registrada da excelência profissional.” Não espere nunca que lhe peçam para fazer algo.

Haja de forma independente, tenha iniciativa, faça perguntas boas, ofereça para ajudar as pessoas, corresponda e supere as expectativas de seus superiores e de seus clientes.

Aprenda o que você não sabe para minimizar o que os outros sabem. Primeiramente procure compreender as coisas como elas são antes de querer mudá-las. Verifique os detalhes, pois os detalhes é que podem dar errado. Olhe para trás e aprenda com os erros e olhe para frente para antecipar-se a eles.

Faça sempre o dever de casa: Conheça sua função, seus procedimentos, as normas e a sua empresa; Seja claro e objetivo em suas explicações, utilize um vocabulário simples. Cada pessoa é única e deve ser persuadida de forma diferente; Ouça atentamente e tente compreender; Perceba a pessoa como um todo, perceba seus gestos, sua forma de se expressar; Tenha consistência, mantenha a qualidade de seu trabalho independente das circunstâncias; Seja rápido e eficaz no atendimento e não prometa em hipótese alguma o que você ou a empresa possa cumprir.

“Seja a pessoa que supera obstáculos e enfrenta os desafios, que não recua diante da adversidade”.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGELO, Claudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht. Verejo competitivo. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas.2001. 331p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Citação:** NBR-10520/ago - 2002. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

_____. **Referências:** NBR-6023/ago. 2002. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

ARAUJO, Mario de; CASTRO, Ernesto Manuel de Melo e. **Manual de Engenharia Têxtil**. Vol.1. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. 1986.

BOB, Nelson. *Faça O Que Tem De Ser Feito*. Editora Sextante. 2009

CAMPOS, Vicente Falconi. TQC Controle da Qualidade Total (no estilo japonês). 2ª ed. Minas Gerais: Fundação Christiano Ottoni. 1992

CARVALHO, Pedro Carlos de. Administração mercadológica. 1ª. ed. Campinas: Editora Alínea. 1999. 233p.

DENTON, D. Keith. Qualidade em serviços: O atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. Makron Boobs; McGraw-Hill 1991. 222p.

FULD, Leonard M.. Administrando a concorrência; tradução Nivaldo Montingelli. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Record. 1993. 220p.

GERSON, Richard F. A excelência no atendimento a clientes: Mantendo seus clientes por toda a vida: programas eficazes para manter seus clientes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 39p.

KOTLER, Philp Gary; ARMSTRONG. Princípios de Marketing. 3ª.ed. São Paulo: Editora Pearson Education. 2009. Cap.1; 5;14;18

REICHHELD, Frederick F.. A pergunta Definitiva 2.0; tradução Bruno Alexander e Luiz Otávio Talu. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científica**. 23ª ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.