



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
DE SERGIPE - FANESE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

DANILO SANTOS MENDONÇA

**ATENDIMENTO AO CLIENTE – SATISFAÇÃO E VANTAGEM:
um estudo de caso na empresa Distribuidora de Alimentos São
Pedro**

**Aracaju SE
2017.1**

DANILO SANTOS MENDONÇA

**ATENDIMENTO AO CLIENTE – SATISFAÇÃO E VANTAGEM:
um estudo de caso na empresa Distribuidora de Alimentos São
Pedro**

Artigo apresentado à Coordenação do curso
de Administração da FANESE em
cumprimento da disciplina Trabalho de
Conclusão de Curso.

**Orientador: Prof. Paulo Freire de Carvalho
Filho.**

Coord. Curso: Carlos Frederico de C.

Aluno

Professor Orientador

Aracaju (SE), _____ de _____ de 2017.

M539a MENDONÇA, Danilo Santos

Atendimento Ao Cliente – Satisfação E Vantagem: um estudo de caso na empresa Distribuidora de Alimentos São Pedro / Danilo Santos Mendonça. Aracaju, 2017. 20f.

Monografia (Graduação) – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Administração

Orientador: Prof. Paulo Freire de Carvalho Filho

1. Atendimento 2. Satisfação 3. Vantagem I. TÍTULO.

CDU 658.818.2(813.7)

Ficha Catalográfica elaborada pela Biblioteca da FANESE

ATENDIMENTO AO CLIENTE – SATISFAÇÃO E VANTAGEM: um estudo de caso na empresa Distribuidora de Alimentos São Pedro

Danilo Santos Mendonça¹

RESUMO

O objetivo deste artigo foi propor estratégias para a empresa Distribuidora de Alimentos São Pedro com a finalidade de resolver o problema da demora no atendimento para o despacho dos pedidos no setor da expedição e gerar mais eficiência e eficácia para a mesma, criando satisfação e vantagem para os seus clientes. O acompanhamento desse trabalho foi feito de forma amigável e possibilitou a aplicabilidade das ferramentas de controle e administração. Fez-se necessário rever o fluxo de saída dos produtos que, por sua vez, se encontrava deficiente. De forma específica se utilizou: pesquisa de marketing, marketing de relacionamento, comportamento do cliente, satisfação do cliente, pós-venda e fidelização do cliente, no intuito de aproximação da empresa com os clientes. A pesquisa se caracterizou como estudo de caso, e a investigação foi considerada como qualitativa, adotando o método explicativo, já que o autor buscou informações primárias a partir do gestor, colaboradores e clientes, onde foram descritas informações referentes às variáveis operacionais, sendo melhor explorado os fatos que impactavam no problema. Com isso, os resultados obtidos foram relevantes, superando o esperado, com um melhor domínio sobre o processo, apresentando a empresa uma forma de alcançar seus objetivos de forma ágil e com qualidade.

Palavras-chave: Atendimento, Satisfação, Vantagem.

CUSTOMER SERVICE - SATISFACTION AND ADVANTAGE: a case study at the company Distribuidora de Alimentos São Pedro

ABSTRACT

The objective of this article was to propose strategies for the company Distribuidora de Alimentos São Pedro with the purpose of solving the problem of the delay in the dispatch of the orders in the sector of the expedition and to generate more efficiency and effectiveness for the same, creating satisfaction and advantage for Your customers. The follow up of this work was done in a friendly way and made possible the applicability of the control and administration tools. It was necessary to review the outflow of products which, in turn, was deficient. Specifically, it was used: marketing research, relationship marketing, customer behavior, customer satisfaction, after-sales and customer loyalty, in order to bring the company closer to customers. The research was characterized as a case study, and the investigation was considered as qualitative, adopting the explanatory method, since the author searched for primary information from the manager, collaborators and clients, where information related to the operational variables was described, being better explored The facts that impacted on the problem. With this, the results obtained were relevant, surpassing that expected, with a better control over the process, presenting the company a way to achieve its objectives in a fast and quality way.

Keywords: Customer Service, Satisfaction, Advantage.

¹ Aluno concluinte do curso de Administração na FANESE- Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe.
Email: daniloo1993@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A atual situação que se encontra a economia no Brasil vem causando bastante preocupação para a população de um modo geral, sejam empregados ou empresários, todos estão preocupados com os rumos que a economia vem tomando nos últimos tempos.

Diante dessa situação, nota-se o aumento da competitividade nas empresas e a exigência dos clientes no quesito benefícios com relação aos produtos ou serviços oferecidos, tornando necessário cada vez mais ações de melhoria na qualidade e no atendimento em seus serviços.

Nessa nova realidade econômica, a melhor forma para se obter um diferencial, conquistar o cliente e se destacar das empresas concorrentes, é o atendimento, já que o primeiro contato que se tem é com o cliente. Investir em pessoas não é mais diferencial, mas sim fundamental para a sobrevivência, havendo a grande necessidade de cada vez mais as empresas se adaptarem a essa nova realidade, buscando fazer uma gestão de pessoas voltada para retenção e atração de novos talentos.

O atendimento se tornou, e cada vez mais vem se tornando, muito influente na decisão de compra dos clientes, o que sugere a melhoria continua nesse setor da organização, por isso a necessidade da qualificação dos colaboradores que fazem parte dessa função. Diante disso, precisa haver uma relação amigável entre empresa e cliente, criando uma imagem positiva quando o cliente percebe que a empresa atendeu a suas expectativas, satisfazendo seus desejos ou necessidades. “Já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los”. (KOTLER, 2000).

Na empresa Distribuidora de Alimento São Pedro, objeto de estudo deste artigo, os clientes se queixavam pela demora no atendimento da expedição para o despacho de suas mercadorias. Após pesquisa de campo, se constatou que os problemas identificados estavam relacionados à falta de gestão nos processos da expedição da empresa. Durante entrevista com os colaboradores e clientes, foram expostas as dificuldades ao realizar diariamente as atividades de despacho de pedidos no setor, e o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento da expedição.

Nesse contexto, a questão que norteou esta pesquisa foi: **Como o tempo de espera dos clientes pode gerar insatisfação e interferir no seu retorno para novas compras?**

Diante disto, o objetivo principal deste artigo foi analisar os fatores geradores de insatisfação no atendimento aos clientes ocasionado quando da entrega das mercadorias.

Quanto aos objetivos específicos foram:

- Identificar, junto aos colaboradores, os motivos que possam estar ocasionando problemas no atendimento;
- Avaliar o grau de satisfação dos clientes externos relacionada ao atendimento;
- Verificar a necessidade de capacitação dos colaboradores do setor de atendimento da empresa;
- Avaliar a eficácia do processo de expedição de mercadorias;
- Coletar sugestões dos clientes para a melhoria do atendimento na expedição das mercadorias.

Esclarece-se que este artigo é uma exigência da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE para conclusão do curso de bacharelado em Administração. Tendo como tema escolhido “Atendimento ao Cliente – Satisfação e Vantagem”, essa síntese refere-se ao relatório elaborado pelo autor no período 2016.2, com o objetivo de propor uma solução para o problema da Distribuidora São Pedro.

Do ponto de vista da ciência, a pesquisa contribuiu em associar os conhecimentos agregados no curso de Administração às práticas realizadas na empresa em estudo, e em especial os que versam em atendimento criando valor e satisfação para os clientes. Já em relação a sociedade, justifica-se pelo fato da empresa continuar funcionando, condição que garante o emprego de todos que fazem parte do empreendimento, como também, o artigo possa servir como base para todos aqueles que tenham interesse sobre o tema abordado.

A empresa Distribuidora de Alimento São Pedro EIRELI-ME LTDA. atua na distribuição em atacado nos segmentos de alimentos, materiais de limpeza e bebidas. Os principais clientes são donos de mercearias, padarias e supermercados, ou seja, os varejistas desse segmento de um modo geral. O seu quadro de pessoal é composto por: gestor, gerente, auxiliares administrativos, vendedores, conferentes, motoristas e separadores.

2 ATENDIMENTO AO CLIENTE

A relação interpessoal que envolve o colaborador de uma empresa e o destinatário de produtos ou serviços dessa organização constitui o atendimento ao cliente, ou seja, engloba o encaminhamento e o acompanhamento deste último. É uma função que jamais se mostra rotineira, já que cada situação mostra-se única. (PILARES, 1989)

Todos que tiverem contato direto ou indireto com o cliente serão considerados pessoas envolvidas na função de atendimento. Tratamento diz respeito à maneira como o

funcionário se dirige ao cliente, orientando-o e conquistando sua simpatia. (CARVALHO, 1999).

O atendimento ao cliente é uma função que jamais se mostra rotineira, já que cada situação mostra-se única, com características próprias. Constitui sério erro definir o atendimento ao cliente como um trabalho de rotina, pois isso acaba reduzindo essa função vital na empresa a um mero elenco de regras e procedimentos. Na verdade o atendimento diferenciado é essencial no processo de comunicação interpessoal na empresa. (RIBEIRO, 2011).

2.1 MARKETING

Marketing é uma palavra inglesa, que significa mercado. Diante do cenário atual de muita competitividade, as organizações buscam se destacar nesse mercado cada vez mais dinâmico. A organização precisa ter um diferencial competitivo em ofertar aos seus clientes produtos ou serviços de acordo com a necessidade ou desejo, proporcionando valor e satisfação que atrelada a isso vem a vantagem competitiva. De acordo com Dias (2010, p. 2),

[...] o conceito de marketing pode ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição.

Quando a empresa utiliza ferramentas de marketing, tem a oportunidade de criar valor para o cliente, pois, através das variáveis controláveis, pode planejar estratégias com a finalidade de satisfazer os seus clientes e atrair novos. Kotler e Keller (2012, p. 3), apresentam a definição: “[...] o marketing é atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores e clientes, parceiros e sociedade como um todo.” Esse é mais um conceito de vários outros apresentados por diversos autores, porém, todos os conceitos ressaltam que o marketing está alinhado em atender às necessidades e desejos dos clientes, buscando satisfação e vantagem competitiva.

2.2 Pesquisa de Marketing

A pesquisa de marketing é fundamental para que a empresa consiga identificar se existe algum problema e onde está o problema, além de ajudar na resolução do problema identificado, através da coleta de dados que auxiliam o gestor da empresa nas tomadas de decisões por possuir um grau de confiança maior. A pesquisa de marketing pode ser feita de

diversas formas, seja com os colaboradores, clientes, pós-venda ou pós-serviços, para que através dela a organização possa ter informações precisas e consistentes. De acordo com Malhotra (2011, p.4):

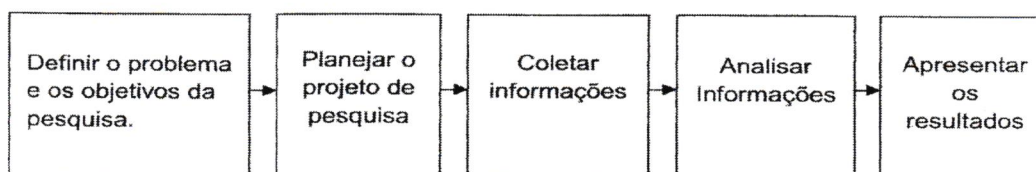
[...] a pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise, disseminação sistemática e objetiva e o uso de informações para assessorar a gerência na tomada de decisão relacionada a identificação e a solução de problemas [...]. A pesquisa de marketing obtém seu valor a partir de sua objetividade. Ela deve ser realizada de maneira imparcial, sem influência pessoal e política.

A pesquisa de marketing promove a aproximação entre a empresa e o cliente, fazendo com que a organização conheça o perfil dos seus clientes, sendo uma vantagem competitiva com relação aos concorrentes que não adotam essa prática. Essa ferramenta pode ser mais abrangente, servindo, também, para a empresa conhecer em que mercado atuar, quem será seu público-alvo, quem são os concorrentes, o grau de satisfação em relação à própria organização, do produto ou serviço oferecido. Segundo Dias (2010, p. 368),

A pesquisa de marketing pode ser definida simplificada como o processo sistemático de coleta e análise de informações relativa às questões específicas em um limitado período de tempo, a fim de reduzir os riscos da tomada de decisão. O principal propósito da pesquisa é obter informações específicas em um limitado período de tempo, a fim de reduzir os riscos da tomada de decisão.

Nesse sentido Dias apresenta as cinco etapas do processo da pesquisa de marketing.

Figura 01 – As cinco etapas do processo de pesquisa



Fonte: Dias (2010, p. 369)

A pesquisa tem vários métodos a ser realizada, como quantitativa, qualitativa, descritiva, entre outras, sendo a mais utilizada a dos dados mista, que são as forma quantitativa e qualitativa de registro e análise dos dados, e sempre, em qualquer um dos métodos, as informações coletadas na pesquisa precisam ser confidenciais.

Entretanto, uma das maiores limitações das abordagens quantitativas é que, em geral, a mensuração desloca a informação de seu contexto original, enquanto por outro lado, a abordagem qualitativa examina o ser humano como um todo, de forma contextualizada. (Castro et al., 2010, p.343).

Para Thomas; Nelson; Silverman (2011, p. 374-388) afirmam que:

Existem muitas variações no modo como a pesquisa qualitativa é organizada [...] tem se tornado mais comum o estabelecimento de questões que serão o foco no estudo. Os métodos da pesquisa qualitativa incluem observação de campo, estudo de caso, etnografia e relatório narrativo. [...] A pesquisa qualitativa não tem as hipóteses preconcebidas que caracterizam a quantitativa.

2.3 Marketing de Relacionamento

Cada vez mais as organizações têm a necessidade de ter um bom relacionamento com seus clientes, que se acentua com a atual situação econômica que se encontra o país e a forte concorrência, com isso, é preciso que se tenha um diferencial competitivo, tendo como opção o marketing de relacionamento.

O processo de comunicação entre os clientes e colaboradores é essencial para que se possa obter um relacionamento duradouro e que o cliente sinta-se satisfeito com a organização. “Nunca devemos esquecer que o cliente é, em última instância, quem determina quantas pessoas a empresa emprega e com quais salários ele arcar.” (CHAGAS, 2014, p.1).

Sabendo que a organização está inserida em um mercado altamente competitivo, há necessidade de avaliar o grau de relacionamento com os seus clientes. Sobre esse termo, Zeithaml; Bitner; Gremler. (2014, p.147) dizem que:

O marketing de relacionamento (ou gestão de relacionamento) é uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica focada na conservação e melhoria dos relacionamentos com os clientes existentes de uma empresa, não na aquisição de novos clientes. Essa filosofia pressupõe que muitos consumidores e clientes corporativos preferem ter um relacionamento duradouro com uma organização a trocar continuamente de prestadora de serviços em sua busca por valor. [...] em geral os custos de manter um cliente são menores do que os de atrair novos clientes.

Não existe empresa sem cliente, sendo este a razão da sua existência. Para que a organização se destaque no mercado é preciso que crie valor para seus clientes, planejando estratégias para conquistá-los e manter os clientes atuais.

2.4 Comportamento do Cliente

Cliente pode ser tanto pessoa física como jurídica, que adquire produtos ou serviços das empresas, sendo para consumo ou revenda. Segundo Dias (2010, p.38),

O termo cliente refere-se também às pessoas que assumem diferentes papéis no processo de compra, como o especificador, o influenciador, o comprador, o pagante, o usuário ou aquele que consome o produto, que percebem e assumem atitudes diferenciadas diante dos estímulos de marketing, de

acordo com o envolvimento e comprometimento com a compra, numa determinada situação ou contexto.

Figura 02 – Fatores que influenciam o comportamento de compra

Mercado de consumo	Mercado Nível de Oferta Emprego Crédito Ação de concorrência	Cultural Cultura Subcultura Classe Social	Social Grupos de referência Família Papeis e posições sociais	Pessoal Idade Ciclo de vida Instrução Estilo de vida Personalidade Autoconceito	Psicológico Motivação Percepção Aprendizado Crenças Atitudes
	Mercado Nível de demanda Custo do dinheiro Poder de barganha dos fornecedores Política fiscal Disponibilidade dos recursos Condições de fornecimento Tecnologia	Organizacional Cultura corporativa Política Procedimentos Estrutura organizacional Sistemas	Social Autoridade Status Prestígio do cargo Influência dos outros papeis do centro de compra	Pessoal Idade Instrução Cargo ocupado Estilo de decisão Personalidade Autoconceito.	

Fonte: Kotler; Keller (1997) apud Dias (2010, p. 51)

Existem vários fatores como mostra a Figura 02 acima, que influenciam o comportamento do cliente e as decisões de compra, como lembram Kotler; Keller (1997, apud, Dias, 2010, p.51), com adaptação deste.

As empresas só existem por ter clientes, sem eles nada feito, por isso a importância de conhecer os clientes potenciais e atuais da organização, para que a empresa possa oferecer seus produtos ou serviços mais adequados e da melhor maneira possível para que estes possam sentir-se satisfeitos. Sabendo que o cliente é influenciado na hora da compra, se dá a importância do estudo de comportamento do cliente, para que a organização consiga atender as expectativas que são criadas ao adquirir o produto ou serviço.

O cliente pode ser levado a procurar a empresa por influências, algumas dessas podem ser: mercado, questões culturais/organizacionais, determinantes sociais, condições pessoais, características psicológicas e a estrutura de poder na organização, conforme Dias (2010, p.52).

2.5 Satisfação dos Clientes

O mundo mercantilista se desenvolve de forma competitiva, fazendo com que cada vez mais as organizações se preocupem em satisfazer os seus clientes. Para que isso aconteça, é preciso que a organização, responsável pela oferta dos produtos e serviços,

conheça seus clientes. Essa satisfação do cliente é demonstrada quando ele percebe que a empresa busca satisfazê-lo da melhor forma possível, sendo necessário conhecer os seus valores, preferências, necessidades ou desejos.

Sendo assim, a organização buscará oferecer produtos mais adequados aos interesses dos seus clientes, e alguns dos critérios importantes são: os preços, a qualidade, a localização da empresa e a garantia dos produtos ou serviços.

De acordo com Samara; Morsch (2013, p. 213), “[...] na era do relacionamento, o sucesso não está em vender, mas sim em moldar um relacionamento duradouro com o consumidor de modo que ele continue a comprar seus produtos no futuro e não ceda aos apelos da concorrência.”

Pesquisas realizadas, segundo Kotler (2000), indicam que os consumidores insatisfeitos relatam suas experiências de mau atendimento para mais que o dobro do número de pessoas a quem relatam as suas experiências boas.

O cliente insatisfeito pode recorrer à concorrência, criando uma barreira com a organização que não atendeu às suas expectativas. As empresas podem monitorar a tolerância dos seus clientes, acompanhando e medindo a percepção quanto ao grau de satisfação dos mesmos, através da utilização de algumas ferramentas, como: sistema de reclamações e sugestões, pesquisa de satisfação dos clientes, compras simuladas e análise de clientes perdidos, pois elas são vistas como fonte constante de ideias para melhorar o atendimento.

Direcionar a empresa para a satisfação dos clientes garantirá algumas vantagens que são consideráveis como: garantia de sobrevivência, fidelidade dos clientes, encantamento dos clientes, obtenção de vantagem competitiva em relação à concorrência, maior lucratividade, vendas e mercados.

2.6 Pós-Venda

As empresas buscam implantar o serviço pós-venda na estratégia da organização em saber se os clientes estão satisfeitos após ter adquirido o produto ou serviço. A partir da adoção de um pós-venda, as empresas buscam manter o relacionamento com seus clientes. Mas, para que esse relacionamento seja duradouro, a empresa precisa descobrir qual o nível de satisfação do cliente com a empresa, procurando fazer o melhor para satisfazê-los.

Segundo Rocha (2012, p.134),

Em nossa ação de vendas, devemos não só nos preocupar com o quê vendemos, mas também como estamos vendendo, ou seja, de que forma

estamos levando o produto para o cliente. Isso significa ampliar nosso foco, de fazer uma venda para construir lealdade. A venda não pode ser vista como um flerte passageiro, mas sim como uma busca do casamento eterno com o cliente.

Essa preocupação que a empresa tem em atender suas necessidades ou os seus desejos, e não somente visar o lucro, precisa ser percebido pelo cliente. Dessa forma, a organização cria um laço de confiança com o cliente, fazendo com que ele tenha uma satisfação com a empresa. A organização deve sempre estar atenta para manter este laço e criar oportunidades para fidelizá-los. Ou seja, pós-venda influencia diretamente na satisfação do cliente e, por isso, a necessidade da implantação desse serviço na organização.

De acordo com Madruga (2011, p.178) apud Santos (2015, p. 25), o reconhecimento do valor dos clientes quer dizer uma profunda mudança de análise no que diz respeito às atividades da empresa, para que estas possam estar aptas para assimilar momentos antes, durante e depois.

2.7 Fidelização

Existem várias definições, por vários autores, mas, como se sabe, fidelização se dá quando o cliente adquire o produto ou serviço somente de uma marca, porque acredita nos produtos e na empresa que oferta.

De acordo com Las Casas (2013, p. 29), o conceito de fidelidade requer a criação de um valor constante, por isso, proporciona um objetivo para se organizar uma empresa e um padrão para se avaliar o nível de alcance destes objetivos.

Para Reichheld apud Las Casas (2013, p. 29), “Nenhuma empresa pode satisfazer todas as necessidades de todos os consumidores”. Portanto, é preciso concentrar-se em determinados clientes e fazer todo o possível para conservá-los [...]”

As empresas devem dificultar a decisão de o cliente comprar no concorrente, pois, assim, a empresa precisa ocupar todos os espaços existentes nos desejos e necessidades dele, não dando oportunidade para que ele se sinta estimulado a procurar o concorrente por algum motivo qualquer, conforme cita Rocha (2012, p.137).

O cliente fiel faz compra regularmente na mesma empresa, recomenda o produto ou serviço a outras pessoas e não mostra interesse pelo apelo da concorrência. A fidelização do cliente com a empresa só é mostrada ao longo do tempo. Nesse sentido, o cliente fiel pode ser um ponto forte para a empresa no quesito da divulgação e recomendação do produto ou da empresa, como é conhecido “boca-boca”.

Ainda segundo Rocha (2012, p.136), “No ritmo louco e acelerado em que estamos vivendo, a fidelização é a estratégia empresarial em que todos são responsáveis, e que precisa, em todos os momentos, estar voltada para cada cliente.”.

A empresa nem sempre consegue atingir a todos os clientes com apenas uma estratégia de fidelização. É necessário que ela conheça os clientes, para que se possa desenvolver programas de fidelização que sejam do interesse deles e dos demais consumidores, mantendo, dessa forma, os seus clientes por muito tempo.

Conforme Peppers; Rogers (2000, apud Dias, 2010, p. 29),

“[...] programa de fidelidade é uma tática para gerar informações e interação com clientes individuais, mas não uma estratégia suficiente para torná-los fiéis. Para transformar a informação e a interação em uma relação de aprendizado e assegurar que os clientes achem mais convenientes permanecer fiéis do que participar de um programa [...] oferecido por um concorrente [...].

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse trabalho é uma síntese do relatório apresentado no período 2016.2, realizado na Distribuidora de Alimentos São Pedro, mediante estágio supervisionado obrigatório, com o título “Atendimento ao Cliente – Satisfação e Vantagem”.

A pesquisa se caracterizou como estudo de caso, que segundo Godoy (2008, p. 367), é “[...] um tipo de pesquisa cujo objeto de análise é o exame detalhado de um determinado fenômeno que é investigado em profundidade”.

Diante dos objetivos específicos a investigação foi considerada como qualiquantitativa, adotando o método explicativo, que segundo Ubirajara (2014, p.49), é frisado como a “[...] mais adotada para explicar relações causais [...]”, já que o autor buscou informações primárias a partir do gestor, colaboradores e clientes, sendo assim o primeiro contato com o problema, que foi motivo de estudo.

A observação participante trata-se de uma técnica de levantamento de informações que pressupõe convívio, compartilhamento de uma base comum de comunicação e intercâmbio de experiências com os outros primordialmente através dos sentidos humanos: olhar, falar, sentir, vivenciar... entre o pesquisador, os sujeitos observados e o contexto dinâmico de relações no qual os sujeitos vivem e que é por todos construído e reconstruído a cada momento. (FERNANDES, 2011)

A pesquisa foi feita através de questionários junto aos clientes internos e externos, além de o autor desta pesquisa ser colaborador da empresa em estudo, onde utilizou, também, a observação participante.

Por delegação desses objetivos, foram descritas informações referentes às variáveis operacionais, sendo melhor explorado os fatos que foram justificado o problema. Após entrevistas feitas com os colaboradores e clientes, foi apresentado um quadro de indicadores e variáveis da pesquisa que resultou na figura abaixo:

Quadro 1 – Variáveis e indicadores da pesquisa

Variáveis	Indicadores
Processo	Tempo Cumprimento do tempo Treinamento e capacitação
Estrutura da empresa	Funcionários Equipamentos Estrutura física
Satisfação do cliente	Prontidão Confiança Rapidez Qualidade no serviço Atenção dada às queixas Sugestões de melhoria

Fonte: Dados do pesquisador (2016)

Nesse estudo, a unidade de pesquisa investigada foi a Distribuidora de Alimentos São Pedro, situada na Av. Juscelino Kubitschek 1355, Santos Dumont, Aracaju, Sergipe, que conta no seu universo do setor da expedição doze (12) colaboradores, sendo estes os colaboradores entrevistados, e trinta e sete (37) clientes externos que participaram da entrevista, classificados como os principais clientes da organização.

Os dados foram obtidos por meio de entrevistas através de dois questionários, sendo um destinado aos clientes internos e o outro aos clientes externos da empresa. Pelo seu universo pequeno foram entrevistados todos os colaboradores do setor da expedição, que estão diretamente ligados ao problema, enquanto aos clientes externos escolhidos foram os que compram com mais frequência, pelo menos uma vez por semana.

O registro foi feito de forma descritiva de acordo com a interpretação das informações obtidas nas entrevistas, utilizando-se do Microsoft WORD. Em seguida, procedeu-se com a análise das observações diretas do próprio autor, de forma qualitativa, com base na fundamentação teórica.

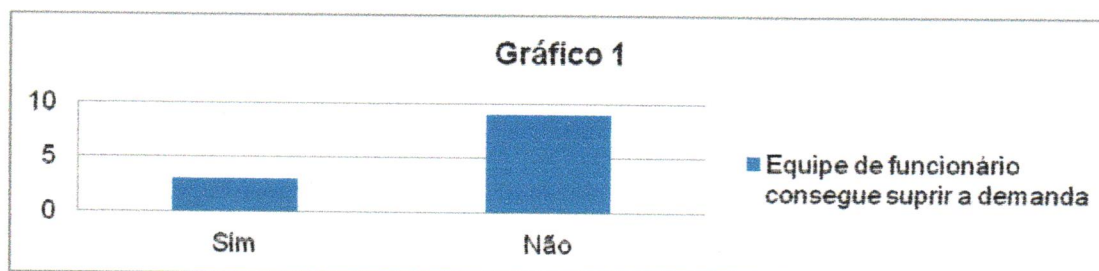
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este artigo é uma síntese do relatório apresentado no período 2016.2, realizado na Distribuidora de Alimentos São Pedro, que vem a explicitar as dificuldades relatadas pelos seus colaboradores ao realizar as atividades do cotidiano, como também o nível de satisfação dos clientes externos.

4.1 Levantamento do cumprimento de tempo de separação, juntos aos colaboradores

Na entrevista todos afirmaram que a empresa possui um tempo estipulado no processo de separação dos pedidos, e que não está havendo o cumprimento desse tempo. Quando foi pedido para que fossem citados os motivos, dez dos entrevistados abordaram a falta de cobrança e controle dos líderes do setor.

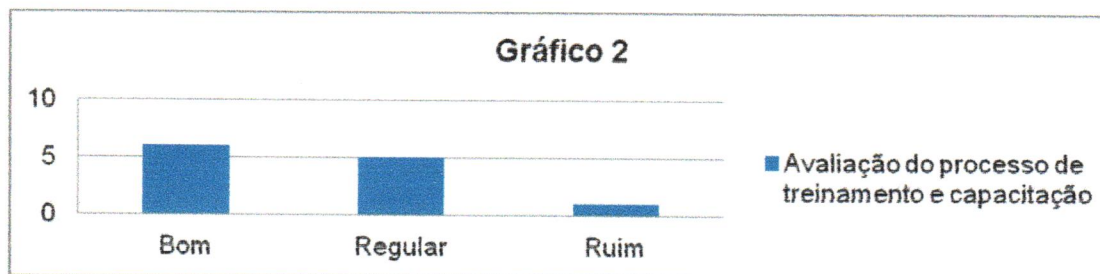
Os outros dois entrevistados alertaram sobre o layout da empresa, e no modo como estão organizadas as mercadorias, já que não tem lugares específicos para cada produto, dificultando na separação dos pedidos, com isso, perdendo tempo na procura dos produtos para separação dos pedidos.



Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

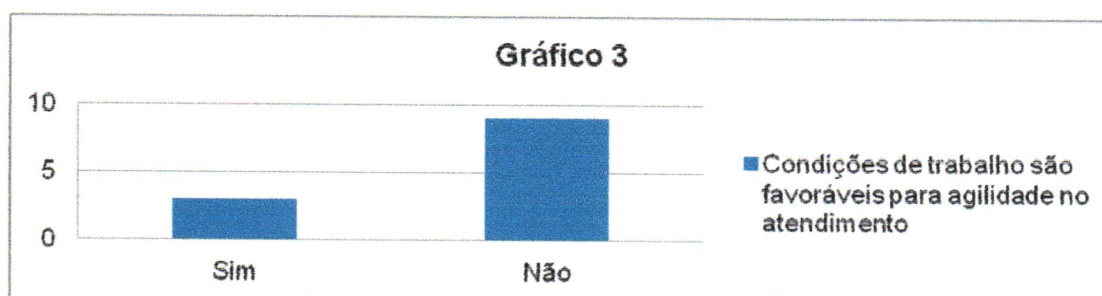
Foi perguntado se a equipe de funcionários do setor da expedição consegue suprir a demanda, nove dos colaboradores entrevistados responderam que "NÃO", justificando que nos inícios de mês, entre os dias 1 a 10 de cada mês, e nos finais de semana, principalmente, as vendas crescem bastante, sendo insuficientes a quantidade de colaboradores para atender as expectativas dos clientes na expedição.

4.1.1 Avaliação da agilidade no processo de treinamento e capacitação dos colaboradores e condições de trabalho



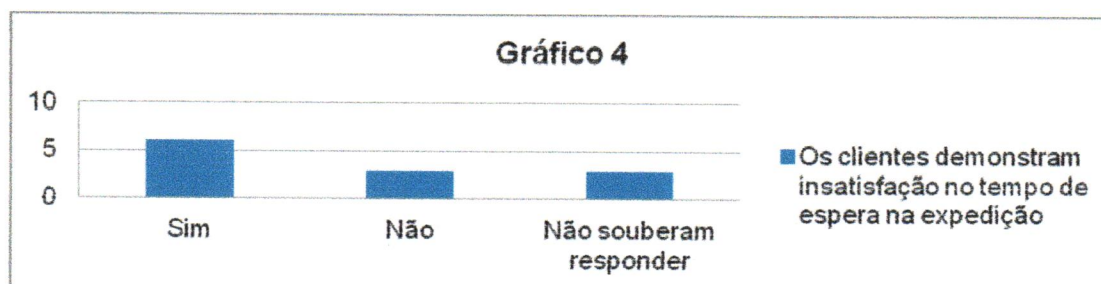
Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

O processo de treinamento e capacitação adotado pela empresa obteve avaliação de seis dos entrevistados como “BOM”, cinco classificou como “REGULAR”, enquanto um disse ser “RUIM”.



Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

Sobre as condições de trabalho oferecidas pela empresa, nove dos colaboradores entrevistados dizem não ser favoráveis para a agilidade no atendimento. Para estes, alguns fatores que possam estar afetando são: a) pouca iluminação do depósito, b) falta de mais escadas para pegar as mercadorias que ficam nas prateleiras de cima, já que tem que esperar o outro que está usando a escada terminar o uso para poder usá-la, e, c) o calor devido às telhas de Eternit que expostas ao sol, aquecem o ambiente.



Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

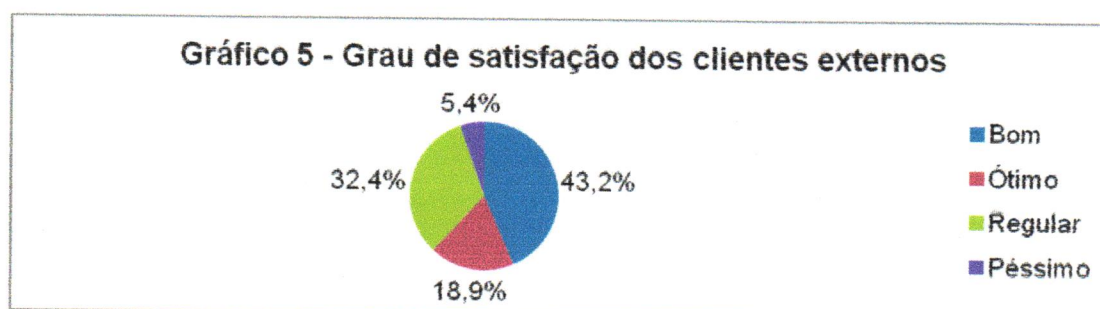
Foi perguntado se os clientes demonstram insatisfação no tempo de espera na expedição, quando três dos colaboradores entrevistados não souberam responder, três disseram que “NÃO”, enquanto seis afirmaram que “SIM”. Conforme mostrado no gráfico 4.

4.1.2 Levantamento de sugestões dos colaboradores

Todos os entrevistados sugeriram melhoria na iluminação, compra de mais escadas e melhorias no sistema de circulação de ar no depósito. Cinco sugeriram também *mais cobranças dos líderes em relação ao tempo estipulado de separação dos pedidos, já que alguns dos colaboradores “enrolam” com os pedidos dentro do depósito.*

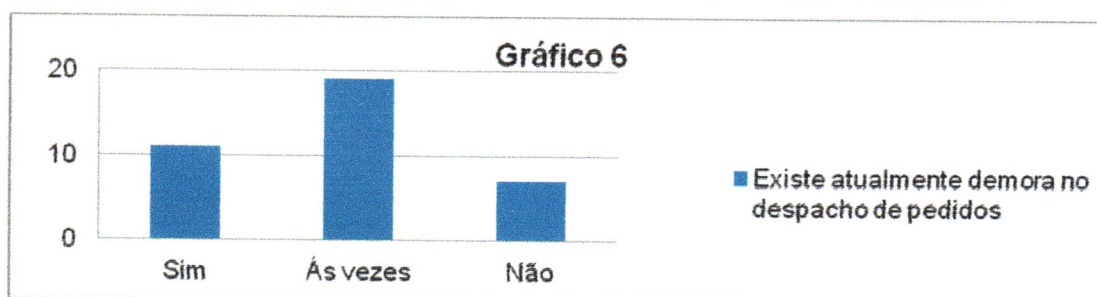
Outros três entrevistados falaram sobre mudança do layout da empresa, ou seja, do arranjo físico, organizar os lugares certos para cada produto, evitando perda de tempo na procura destes na hora da separação.

4.2 Avaliação do Grau de Satisfação dos Clientes Externos



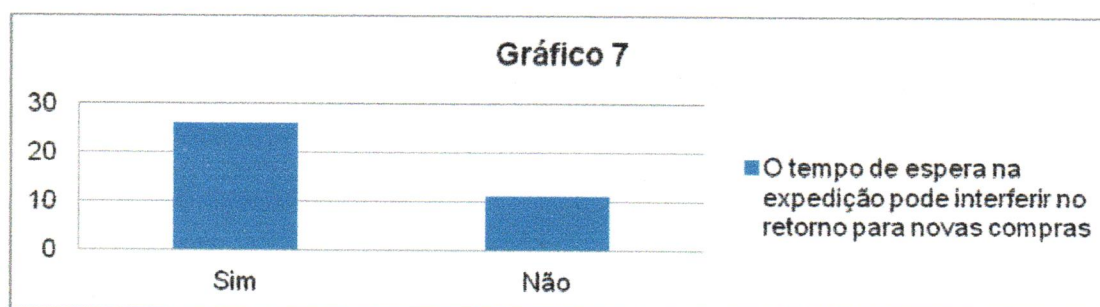
Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

Na entrevista com 37 clientes externos, foi perguntado o grau de satisfação no atendimento referente à expedição das mercadorias da empresa, onde ÓTIMO seria totalmente satisfeito e PÉSSIMO totalmente insatisfeito. Dos respondentes, 18,9% afirmaram ser “ÓTIMO”, 43,2% “BOM”, 32,4% “REGULAR” e 5,4% como “PÉSSIMO”.



Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

Logo após, foi perguntado se o tempo de espera para recepção das mercadorias pode ser um fator de insatisfação, obtendo como resposta de todos “SIM”. Em seguida, foi perguntado se atualmente existe demora no despacho dos pedidos, onde 11 afirmaram que “SIM”, 19 “ÀS VEZES” e 7 disseram que “NÃO”.



Fonte: Dados coletados pelo autor (2016)

No questionamento se o tempo de espera na expedição pode intervir no retorno para novas compras, 26 dos clientes pesquisados afirmaram que “SIM”, sendo que 11 deles disseram que “NÃO”.

4.2.1 Levantamento de Sugestões dos Clientes Externos

Foi sugerido pelos clientes externos entrevistados, que a empresa disponibilizasse a previsão de entrega das mercadorias na expedição, mais agilidade dos colaboradores da expedição no processo de separação das mercadorias, prestar serviço de rápida entrega de mercadorias para pedidos de pequenas compras, e dar atenção às reclamações feitas por eles.

4.3 Levantamento de Dados Observacional

Como observador participante, que trabalhou por quatro anos na empresa, este autor pôde observar alguns destaques a complementar os dados registrados nas entrevistas:

- a) Colaboradores desmotivados, mal capacitados, e condições de trabalho desfavoráveis ao processo;
- b) Demora no atendimento da expedição, principalmente no horário do almoço que a turma fica reduzida e nos finais de semana, devido às vendas serem maiores;
- c) Falta de atenção dos colaboradores em relação ao cliente para dar informações;
- d) Muitas reclamações por parte dos clientes pela demora no despacho.

Diante dos problemas encontrados, a autor se propôs a sugerir melhorias nos processos da expedição da empresa, reestruturar o setor, determinar responsabilidades e organizar as funções dos seus atuais e novos colaboradores.

5 SUGESTÕES EM FUNÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Para as atividades realizadas na Distribuidora de Alimentos São Pedro foram dispostas ações corretivas a fim de melhorar os processos da organização. Estão sendo apresentadas algumas sugestões com base na análise de dados das entrevistas feitas com os colaboradores e clientes externos, bem como apoiadas pela fundamentação teórica.

- Avaliar a capacidade dos colaboradores do setor, para saber se realmente é preciso a contratação de novos funcionários;
- Aprimorar o processo de treinamento e capacitação adotado pela empresa;
- Melhorar sistema de iluminação do depósito;
- Comprar mais escadas;
- Implantar sistema de circulação de ar mais eficiente;
- Organizar o layout da empresa, predefinindo lugares específicos para cada tipo de produto;
- Informar a previsão de entrega das mercadorias na expedição aos clientes externos;
- Cobrar dos colaboradores o cumprimento do tempo estipulado para a separação dos pedidos;
- Criar uma linha específica de saída de mercadorias para pequenas compras;
- Implantar o pós-venda, que é um serviço essencial para que o gestor conheça a satisfação do cliente, suas reclamações e sugestões.

Diante das sugestões expostas acima, é de se esperar que a empresa analise a avaliação feita sobre o tempo de espera na expedição, principal geradora de insatisfação dos clientes junto à empresa.

Contudo, as sugestões não chegaram a ser implantadas no espaço de tempo entre a entrega do relatório e confecção do artigo. Mas houve interesse por parte da gestão em discutir o conteúdo da pesquisa entregue, independente disso, o autor considera seu objetivo alcançado.

6 CONCLUSÃO

Este artigo desenvolveu-se no sentido de expor as sugestões colocadas à disposição da empresa Distribuidora de Alimentos São Pedro, com a finalidade de solucionar o problema no atendimento da expedição. Através do estudo de caso realizado, na utilização

de algumas ferramentas acadêmicas, foram abordados elementos positivos e negativos na organização.

O setor analisado nesta pesquisa foi o da expedição. O autor deste trabalho científico deseja que, após ter conseguido atingir o objetivo apontado, tenha contribuído para resultados positivos na organização.

A elaboração deste trabalho proporcionou ao autor mais aprendizado, tornando-o capaz de desenvolver competências e associar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula à prática. O mesmo ainda pôde constatar a dificuldade que é implantar mudanças na organização, decorrente dos custos e do tempo que leva para colocar em ordem.

Quanto ao Curso de Administração da FANESE, concorda-se que é um meio de acesso a novos conhecimentos, novas relações sociais e aperfeiçoamento pessoal. Diante das condições exigidas pelo Ministério da Educação - MEC, ao cumprimento da instituição de ensino, os alunos em formação ter que confrontar os seus resultados com os princípios metodológicos da instituição, com a finalidade de produzir um artigo científico.

Apesar das dificuldades passadas, como: falta de mais tempo para se aprofundar melhor no assunto; trabalho profissional; compromisso familiar; e as outras disciplinas que estava cursando no período, a determinação foi essencial para a conclusão.

Enfim, mesmo diante de algumas dificuldades, o autor concluiu o trabalho científico, adquirindo conhecimento e experiência para mercado.

REFERÊNCIAS

- CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. Campinas: Editora Alínea. 1999.
- CASTRO, F. G. et al. **Uma metodologia para realizar pesquisas de métodos mistos integrativos e análise de dados**. Journal of Mixed Methods Research, p. 343, 2010.
- CHAGAS, Fabio Azevedo. **O ministério do cliente que sempre volta!** Aracaju: Infographics 2014.
- DIAS, Roberto Sergio. **Gestão de marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- FERNANDES, Fernando Manuel Bessa. **Considerações Metodológicas sobre a Técnica da Observação Participante**. In: "Caminhos para a análise das políticas de saúde". Editora Rede UNIDA: Rio de Janeiro, 2011.
- GODOY, Arilda Schmidt. Entendendo a pesquisa científica. In: HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. (Orgs.) et al. **Gestão do fator humano: uma visão baseada em Stakeholders**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008

KOTLER, Philip - **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin Lane. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e Aplicações à realidade brasileira**. 7. ed. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

PILARES, Nanci Copel. **Atendimento ao cliente: o recurso esquecido**. São Paulo: Nobel 1989.

RIBEIRO, Paulo César T. **Atendimento diferenciado a clientes**. 2011.

ROCHA, Edmar Nogueira. **Vivendo e aprendendo a vender**. 2. ed. Rio de Janeiro: Gz, 2012.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marcos Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. 8. reimpr. São Paulo: Prentice Hall, 2013.

SANTOS, Jamisson. **Atendimento ao cliente – criando satisfação e fidelização: um estudo de caso da empresa Tyresoles do Brasil**. Aracaju: 2015.1.

THOMAS, Jerry R.; NELSON, Jack K.; SILVERMAN, Stephen J. **Métodos de pesquisa em atividade física**. 6. ed. São Paulo: Artmed, 2011.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação de TCC'S**. Aracaju: Fanese, 2014 (caderno).

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: empresa com foco no cliente**. 6. ed. São Paulo: Amgh, 2014.