

ROSANE DINIZ BUSO

QUALIDADE EM VENDAS

FACER

ROSANE DINIZ BUSO



QUALIDADE EM VENDAS

Relatório Final de Estágio apresentado em forma de monografia a Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como parte dos requisitos para obtenção do Grau em Bacharel em Administração com Habilitação em Rural, sob a regência do professor Mario Lúcio Ávila.

26474
S004

**RUBIATABA – GO
2003**

Tombo nº	8411
Classif.:	CI-658.811
Ex.: 1	ROSANE BUSO
	2003
Origem:	d
Data:	09.03.04

ROSANE DINIZ BUSO

QUALIDADE EM VENDA

BANCA EXAMINADORA:

MARIO LÚCIO ÁVILA

ENOC BARROS DA SILVA

MARCO ANTONIO DE CARVALHO

MARIO LÚCIO ÁVILA
(Orientador)

Rubiataba - GO
2003

A MEUS PAIS, PAULO E CLEIDE

DEDICO

A MEUS IRMÃOS, WELITON E WILIAN,

OFEREÇO

AGRADECIMENTOS

Ó Deus, criador de tudo, pela vida e saúde que me deste, pela tua presença, e por me conceder a oportunidade de alcançar mais esta vitória.

A meus pais, pela vida, pelo amor, pelo apoio e contínuo incentivo aos estudos.

A minha cunhada Betania pelo incentivo e apoio que muito contribuíram para a realização desta monografia.

A minha sobrinha Áurea Vitória, por existir.

A meu namorado, por estar a meu lado.

A meus colegas de sala, pelo companheirismo no decorrer de todo curso.

Ao professor Mário por ter me orientado durante a realização desta.

A todos os professores que colaboraram de forma direta ou indireta para a realização deste trabalho.

E finalmente, agradeço, a todos meus familiares que cooperaram de uma forma ou de outra para a realização do curso que ora concluo.

SUMÁRIO

I - INTRODUÇÃO	1
1.1. Problema.....	2
1.2. Objetivos	2
1.2.1 Objetivo Geral	2
1.2.2 Objetivos Específicos	2
1.3 Justificativa	3
II – QUADRO TEÓRICO	4
CAPÍTULO I	4
1. ATENDIMENTO AO CLIENTE.....	4
1.1. O QUE É ATENDIMENTO AO CLIENTE	4
1.2. Qualidade em Vendas.....	7
1.2.2 Qualidade	9
1.2.3 Vendas	10
1.3. Causas do Mau Atendimento.....	13
1.4. Clientes Satisfeitos.....	15
CAPÍTULO II.....	17
2. MOTIVAÇÃO.....	17
2.1. Os benefícios da Motivação	17
2.2. Motivando a Equipe de Trabalho	18
CAPÍTULO III	22
3. MARKETING.....	22
3.1. Analisando o Marketing e Vendas.....	22
3.2. Administração da Força de Vendas	23
3.3. Estrutura da Força de Venda	23
III METODOLOGIA	25
IV RESULTADOS E DISCUSSÃO	32
V CONSIDERAÇÕES FINAIS	36

VI SUGESTÕES A EMPRESA E VENDEDORES.....	39
ANEXOS.....	44
Anexo nº 1 Motivação na Empresa	44
Anexo nº 2 Satisfação Interna, Sinônimo de Sucesso	46
Anexo nº 3 Questionário	50
Anexo nº 4 As Dez Competências do Executivo Vendedor	52
Anexo nº 5 No Marketing, o Rio Também Corre para o Mar	58
Anexo nº 6 Marketing? Mas Afinal o que É?.....	61
VI REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
DADOS DA AUTORA	65

GRÁFICOS

1	Qualidade do atendimento prestado pelos vendedores	28
2	Qualidade dos produtos que estão sendo oferecidos pelo estabelecimento comercial.....	29
3	Impressão dos clientes em relação ao serviço que lhes foi prestado e visual da loja onde fazem suas compras	30
4	Diferença na prestação de atendimento entre diferentes classes sociais	30
5	Qualidade de atendimento prestado às diferentes classes sociais	31
6	Porcentagem de clientes que procuraram determinado produto e não tinha na loja.....	32
7	Providência tomada pelo vendedor quando o cliente procurou por um produto do qual a loja não dispunha	32
8	Desistência de comprar determinado produto por demora no atendimento	33
9	Motivo pelo qual os clientes voltariam a comprar neste estabelecimento	33
10	Porcentagem de clientes que já compraram em outros estabelecimentos	34
11	Satisfação dos clientes que já compraram em outros estabelecimentos comerciais	34

I - INTRODUÇÃO

"A qualidade de uma venda pode ser a razão do sucesso ou do fracasso de uma empresa. E para evitar surpresas desagradáveis é preciso a adoção de uma adequada metodologia de vendas suportada por uma excelente organização de vendas que proporcione serviços de qualidade aos clientes".(Cobra, 1994)

O atendimento, ao cliente, com qualidade é fundamental para o sucesso de qualquer empresa, seja de pequeno, médio ou grande porte, pois a primeira impressão é a que fica.

No passado o atendimento era prestado de forma fria, não se preocupavam em cativar o cliente, pois não havia tanta concorrência. No final do século XX e início do século XXI a história mudou radicalmente. Hoje os varejistas estão cada vez mais investindo em produtos e serviços de boa qualidade, pois só sobrevivem no mercado aquelas empresas que além de ter melhor produto e menor preço têm também o melhor atendimento.

O cliente é o personagem mais importante e tornou-se mais exigente quanto a qualidade dos produtos. Procura preços mais baixos e funcionários atenciosos e satisfeitos, pois julga a loja pelo seu pessoal de vendas e quando efetua uma compra, está comprando um pacote que envolve produto, balconista, varejista e fabricante e no final é ele quem está sempre com a razão.

O sucesso do varejo baseia-se na capacidade de adaptação às tendências de consumo, que devem ser acompanhadas por meio de pesquisas, análise e observação. Para se ter um bom resultado na atividade é necessário a adaptação de novas estratégias e estar sempre acompanhando as novas mudanças, procurando prestar um atendimento dinâmico, que impressione o cliente, dando-lhe segurança do produto que está sendo vendido. Esse atendimento deve ser prestado por

vendedores qualificados que transmitam firmeza na sua venda e façam com que o cliente fique satisfeito com o produto que está sendo adquirido.

Qualidade em vendas portanto, não é somente procurar satisfazer as necessidades dos clientes, mas verificar regularmente se eles estão satisfeitos a respeito de seu trabalho e atender as mais exigentes expectativas de cada um.

1.1 – Problema

Inadequado atendimento aos clientes externos, em função da desqualificação e falta de motivação dos profissionais de vendas, com vista à satisfação mais exigente da clientela, sob o ponto de vista da utilidade/necessidade.

1.2 – Objetivos

1.2.1 – Objetivo Geral

Sugerir um plano de ação com vista ao adequado atendimento.

1.2.2 – Objetivos Específicos

Os objetivos específicos tratam de buscar novas idéias e sugestões para melhorar o atendimento, para uma maior satisfação do cliente garantido assim vendas futuras.

- Diagnosticar as possíveis causas do mau atendimento.
- Analisar se o cliente está satisfeito com o atendimento e se o funcionário está motivado.
- Sugerir idéias para vender mais com qualidade no atendimento.
- Verificar se o vendedor sabe realmente motivar o cliente a adquirir o produto para satisfazer suas necessidades.

1.3 – Justificativa

O mau atendimento leva 72,9% de consumidores a evitarem comprar produtos no mesmo local. É o que revela a pesquisa da American Management Association, segundo a qual apenas 11% deixaram de comprar pela questão do preço e 16% devida à qualidade.

O objetivo deste trabalho é apresentar o poder que tem o profissional de vendas, mostrando o seu potencial, a importância que o mesmo representa para a empresa. E a menos que cada profissional compreenda o objetivo do aperfeiçoamento da qualidade e com ele se comprometa, o processo não funcionará. E para o profissional do futuro se tornar uma estrela, terá que ser capaz de criar valores em cada função que ocupar, saber cultivar um forte senso de análise, além de tudo, formar opiniões rápidas e executar mudanças, trabalhar com agilidade e com segurança.

Com a experiência no comércio varejista, pode-se constatar que o cliente às vezes é mal atendido e com este trabalho pretende-se levar aos vendedores e proprietários o que a literatura nos apresenta e o que mercado atual esta exigindo. A empresa tem que cativar o cliente, fornecer produtos de qualidade e prestar um excelente atendimento, porque vai influenciar o seu sucesso e o futuro da empresa.

O trabalho apresentará o grande poder que tem um profissional de vendas e seu potencial que pode ser explorado.

II - QUADRO TEÓRICO

CAPÍTULO I

1. ATENDIMENTO AO CLIENTE

1.1 - O QUE É ATENDIMENTO AO CLIENTE

De acordo com os serviços prestados ao cliente, o atendimento destaca-se de um modo muito especial, como um forte instrumento de diferenciação. Obtendo esta diferenciação a concorrência fica para trás, podendo assim obter a fidelidade de seu cliente. Isto é muito importante nos dias de hoje, em que o marketing está objetivando somente atraí-lo. Tão ou mais importante que atrair o cliente é ter a capacidade de mantê-lo na empresa, fazendo com que eles fiquem satisfeitos e voltem sempre para fazer negócio. Manter o cliente na empresa será um novo desafio para administradores e vendedores a partir deste século (Almeida, 2001).

Quando um usuário reclama tem que procurar descobrir o problema e resolvê-lo da melhor maneira possível. Sempre com simpatia, para agradá-lo, porque o custo para conseguir um novo cliente é cinco vezes mais do que manter um cliente atual (Shiozawa, 1993).

As organizações estão voltando-se “para fora” procurando da melhor maneira possível o foco no cliente e não no produto, este é um fator crítico de sucesso. O atendimento ao cliente está se transformando num perigoso referencial competitivo entre as empresas e isto está acontecendo exatamente por haver enorme crise nesta área (Shiozawa, 1993). O mesmo autor ressalta que as empresas que forem capazes de manter o foco no usuário e atenção às

necessidades atuais e futuras dos clientes serão aquelas que experimentarão prosperidade em longo prazo.

O atendimento ao cliente conceitua-se como sendo o conjunto de alterações que as organizações estão passando com as novas exigências da economia mundial e o conjunto de tendência que está havendo na era da informação, onde reforça o papel da sociedade junto à comercialização.

O profissional de vendas que será bem sucedido no mercado de trabalho é aquele mestre em análise de necessidade, ou seja, aquele que mostrar interessado no atendimento da necessidade do cliente; é aquele que faz venda de aplicações, ou seja, mostra como o produto ou serviço pode atingir as necessidades mais exigentes do comprador (Brooks, 1993).

Nesta era de globalização que estamos vivendo, o cliente está mais informado, com opinião feita sobre o que quer, vacinado contra propaganda enganosa. Isto, é devido a competição acirrada entre as empresas, que vêm crescendo a cada dia que passa. Quanto mais cresce a competição, mais novos competidores surgem no mercado. E quem está ganhando com isto é o próprio cliente, por ter mais opções.

De acordo com Almeida (2001), estão ganhando o jogo as empresas que têm como missão não só satisfazer, como exceder as expectativas de seus clientes.

Para um fantástico atendimento ao cliente tem que começar com o "momento verdade", onde não basta somente a primeira impressão, mas sim um contato constante com o usuário, falando de suas novas decisões para saber da sua opinião.

Há algumas armadilhas na interpretação e no entendimento dos Momentos Verdades (Almeida, 2002):

1. MVS não são apenas os primeiros contatos, mas, sim todos os contatos vivenciados pelo cliente na empresa.
2. MVS acontecem por meio de múltiplos canais: telefone, fax, propaganda, mala-direta, internet, etc.
3. Ter MVS com os clientes não é exclusividade de ninguém da empresa. Do office-boy ao presidente, todos na empresa, com uma maior ou menor frequência, tem Momento Verdade com os clientes.

Todo profissional tem o poder de cativar o cliente ou expulsá-lo definitivamente da empresa. Quando o cliente recebe um atendimento excepcional, ele fica encantado com a empresa e com seus funcionários, porque a melhor coisa que o ser humano acha é ser bem tratado e respeitado. Sempre que ele precisar de um serviço qualificado vai lembrar com exclusividade de você, estando até disposto a pagar um pouco mais para ter um serviço diferenciado com boa qualidade.

O atendimento pode ser hoje o sucesso ou fracasso de qualquer empresa, devido a várias opções de mercado, ou seja, a fortíssima concorrência. Deve ser um elo importantíssimo entre a organização e o cliente.

Para obter a satisfação do usuário é necessário preparar uma fortíssima estratégia, com profissionais competentes, conscientes de seu cargo, responsáveis e motivados. Estamos vivendo na era da tecnologia, a qual ajuda e muito no atendimento. Este sistema de informatização é uma importante ligação entre empresa e cliente, por facilitar o seu relacionamento. Ligar para cliente. Ele vai se sentir importante e notado, mandar e-mail ou carta no aniversário. Procurar saber se está satisfeito com o atendimento oferecido e se tem alguma reclamação e sugestão para melhoramento da organização. Se o cliente ligar reclamando atenda-o com rapidez, mostrando interesse em

solucionar o problema com seriedade. O fundamental é ouvir o cliente pessoalmente ou telefonando para perguntar se recebeu o produto, se ficou satisfeito, se está tudo bem. Deve-se utilizar várias maneiras para cativa-lo. Ser criativo, porque vale a pena para o seu sucesso e o futuro da empresa.

Atendimento ao cliente deve ser, além de um setor onde ele possa trazer sua reclamação e sugestões, exprimir seus desejos, um lugar para ser prontamente atendido, ou seja, que possibilite diálogo com a empresa e com isso realizar seu sonho. E por que não dizer, também, o sonho da empresa, uma vez que ele direciona e ajuda a empresa a encontrar o caminho daquilo que espera dela.

Quanto mais você se informa sobre as exigências do cliente maior será a perspectiva sobre a empresa.

Uma das mais fortes características é a sua ligação com o cliente, não para explorá-lo, mas para defendê-lo e para servi-lo. São verdadeiros serviços de defesa do consumidor. É a primeira a ouvir as queixas dos clientes e antecipar seus desejos, prestar o melhor serviço possível e essa é uma preocupação visível e permanente. Isto deve ser feito com sentimento, não só de palavras como muitas empresas que conhecemos.

É preciso estar bem informado, bem atualizado e surpreender constantemente o cliente, porque clientes são poucos, as ofertas são muitas e vai ganhar esse leilão aquele que souber jogar melhor.

1.2 - Qualidade em Vendas

“A qualidade de uma venda pode ser a razão do sucesso ou do fracasso de uma empresa. E para evitar surpresas desagradáveis é preciso a adoção de uma

adequada metodologia de vendas suportada por uma excelente organização de vendas que proporcione serviços de qualidade aos clientes".(Cobra, 1994).

A qualidade em vendas é um meio de atendimento das empresas à sociedade. Não se trata de um modo simples de atuação, caracterizado por apenas embalagens bem cuidadas, vendedores educados e gentis, produtos entregues no prazo adequado ou preços acessíveis. O que se deseja aqui é uma relação bem definida entre a empresa e o ambiente com a qual ela interage e a concretização mais perfeita desta relação ocorre no pleno atendimento aos clientes.

O novo agir que as empresas estão descobrindo implica em estar sempre em busca do padrão de qualidade nunca antes imaginado. Além da qualidade precisa-se agir de modo diferente para sobreviver no mercado de hoje.

Para Cobra (1994), a qualidade de venda está sujeita a uma abordagem científica quanto a sua metodologia empregada e também está sujeita a um trabalho em equipe muito bem entrosado entre vendedores, serviços ao cliente e a administração de vendas entre outras áreas voltadas ao atendimento das necessidades e expectativas dos clientes. Portanto depende de dois lados: de um lado a abordagem científica na venda e do outro o espírito de equipe de todo pessoal de vendas, para juntos formarem a qualidade.

As empresas que estão voltadas para a qualidade estão centradas no cliente, enquanto aquelas voltadas para o resultado, estão centradas em lucros, perdas e retorno do investimento. A principal meta de uma empresa de sucesso é satisfazer com qualidade e agilidade as mais exigentes expectativas dos clientes. O retorno ocorre automaticamente quando o cliente divulga por si só, o alto padrão de atendimento, a qualidade e os serviços da empresa.

Para que se possa atingir a satisfação do cliente externo é necessário que o cliente interno trabalhe motivado e esteja ciente que a meta da empresa é agradar a todos.

O objetivo da qualidade em vendas é não procurar apenas satisfazer as necessidades dos clientes, mas também às mais exigentes expectativas deles.

Crosby (1993) define a qualidade como conformidade aos requisitos do consumidor; não basta que o produto ou serviço satisfaça os padrões estatísticos de controles, mais ou menos rígidos, internos da organização. O consumidor é a única referência válida para assegurar a adequação.

Uma organização de vendas voltadas para a qualidade, está sempre aprendendo com as mudanças que estão havendo no mundo, e não pode estagnar, pois vem a concorrência e a deixa para trás.

Considera que a transparência e o esforço da busca de informação correta a ser oferecida aos clientes é um fator de excelência em vendas e o crescimento das vendas retrata a satisfação do cliente.

Quando inserida a qualidade em vendas na empresa faz gerar uma estabilidade considerável, portanto a mesma é um dos elos entre a empresa e o ambiente externo e a mantém lá, de forma estável e duradoura.

1.2.1 – Qualidade

“Qualidade é adequação ao uso” (Juran, 1990). Ou seja, é a conformidade à exigência do cliente. Para que se obtenha esta adequação é necessário o envolvimento da empresa como um todo, contribuindo assim de uma forma ou de outra ao uso do produto ou serviço.

Esta qualidade foi criada de forma a orientar o seu alvo específico, que é o consumidor. Ao se decidir em implantar a qualidade em uma empresa é preciso requerer muito mais que uma simples estratégia ou técnica estatística, é uma questão de decisão que reflete em toda política de funcionamento da organização. Tomando esta decisão ela pode trazer grandes benefícios consistentes, duradouros e permanentes para a empresa.

“A qualidade corretamente definida é aquela que prioriza o consumidor” (Paladini, 1997).

A qualidade caracteriza-se pela sua abrangência e sua relação com o cliente e o consumidor. Sua adequação está sujeita a várias mudanças no dia-a-dia do mercado consumidor. Aquele que está sempre em busca de diferenciação, modificação e modernização nos seus produtos e serviços será bem aceito e sobreviverá no mercado turbulento. Agora, aquele que decidiu se isolar em seus conceitos sem inovação estará fora.

Qualidade é tudo que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização obtenha aquilo que deseja. Qualidade não é modismo, mas necessidade. (Henrique, 1997).

O consumidor é a única referência para assegurar a adequação e a qualidade. E para manter uma posição de liderança no mercado é preciso saber identificar oportunidades e ser pioneiro em oferecer respostas a elas. Sem estar em sintonia com os seus consumidores, a organização não tem como fazê-lo.

1.2.3 – Vendas

Segundo a Associação Americana de Marketing - venda é “desempenhar atividades de negócios que orientem o fluxo de bens e serviços do produto ao

consumidor, ou usuário" (Las Casas, 1989). Ou seja, é a realização da ação de negócio que orienta o fluxo de bens e serviços do produtor ao comprador.

Existem duas formas para se realizar uma venda: o pessoal, que é realizada através da apresentação oral para um ou vários futuros compradores, como intuito de realizar a venda; o impessoal é aquele que ocorre sem a interferência do vendedor, em forma de publicidade e propaganda.

Segundo Las Casas (1989), a venda tem uma grande contribuição para com a sociedade, vejamos algumas:

Importância para a economia: com maior volume de vendas, os consumidores se beneficiaram com tais produtos, conseqüentemente, crescendo a produção, cresce o nível de empregos e investimentos. No sistema capitalista, as relações de troca são essenciais para a economia.

Melhor padrão de vida: os vendedores levam aos consumidores produtos que proporcionam conforto.

Aperfeiçoamento de produtos: as empresas precisam de vendedores para desenvolver mercados.

Manutenção da atividade empresarial: a empresa é fonte geradora de custos, a partir da origem de sua existência. O departamento de vendas desempenha papel relevante na obtenção de receita, uma vez que, sem vender, a empresa não conseguirá obter recursos financeiros para cobrir as despesas e manter o seu quadro de funcionários.

Desenvolvimento profissional: o setor de vendas é importante para o desenvolvimento de profissionais de alto nível. Torna a pessoa mais flexível, dada a diversidade de clientes que costuma relacionar-se.

O consumidor hoje está se tornando cada vez mais exigente. Por este motivo o departamento de vendas tem um papel tão importante, onde o vendedor tem que esclarecer, orientar e dar informação ao cliente, passando a ser um assessor. O segredo para manter o cliente é verificar regularmente se

ele está satisfeito a respeito do seu trabalho, saber o que deseja, espera e necessita, com isto certamente alcançara o caminho para o sucesso.

A venda tem que ser feita com qualidade, agilidade, empenho em servir mais e melhor, para que o cliente perceba o alto padrão de atendimento.

A empresa que objetiva permanecer em atividade necessita prever as eventuais ocorrências para saber que rumo tomar, sendo uma atividade necessária para o empresário moderno. O perfil do consumidor da atual é ser mais inteligente e exigente. A modernização está criando consumidores diferenciados. Grande parte deles julgam a loja pelo pessoal de vendas. Quando o cliente efetua uma compra, realmente está comprando um pacote que envolve produto, balconista, varejista e fabricante.

Para que se tenha qualidade em vendas é preciso a mais especializada arte de vender. A venda é uma vocação altamente técnica. O vendedor tem que conhecer detalhadamente seu produto e dominar as técnicas de vendas. Os compradores desejam que o vendedor se torne seu aliado, esperando uma sincera ajuda pelo modo como é atendido. Demonstrar que o cliente realmente deseja é a sinceridade e qualidade, que é uma forma de satisfazer a quem compra o produto.

Trata-se de transformação cultural em andamento e não de uma nova moda. O consumidor está gritando e a concorrência atenta para acalmá-lo.

Um dos primeiros passos para vender melhor é fazer o contato com seus prospectes (clientes em potencial). Esta etapa chamamos de abordagem que pode ser feita inicialmente por telefone, ou diretamente através de uma visita. Sabendo quem contactar, elabora-se uma estratégia vencedora, impactante, para que na hora da abordagem, aumente o interesse de seu prospecte pelo que tem a dizer e, posteriormente, por seu produto. Deve-se lembrar que para conseguir uma abordagem de venda, é necessário que o cliente aceite a idéia de dialogar. Sem dialogo não existe possibilidade de venda.

A meta de qualquer empresa é atender ao consumidor, porque não há outro meio de se manter no mercado e, sem isso a sobrevivência da organização está ameaçada, portanto ela é que dependem do cliente, não o contrário. Os clientes compram idéias e satisfação em vez de mercadorias.

O melhor vendedor que se pode ter são os próprios clientes. Torne o seu cliente seu vendedor. Com certeza ele só venderá aquilo que o surpreendeu. Cliente só vende realmente qualidade. Se ele não estiver muito encantado, muito satisfeito, ele não vende o produto.

Portanto, se a empresa quer que seus clientes vendam seus produtos, deve atendê-los com perfeição logo na primeira vez. Com certeza eles serão os melhores vendedores, com uma vantagem: de graça, sem comissão, sem nada e ainda trazendo lucro para a empresa.

1.3 - Causas do Mau Atendimento

Alcançar e manter um nível superior de serviço que dê à empresa uma vantagem competitiva inicia-se com o melhor desempenho no atendimento ao cliente.

O mau atendimento leva 72,9% dos consumidores a evitarem comprar produtos no mesmo local. É o que revela a pesquisa da American Management Association segunda a qual apenas 11% deixaram de comprar um produto pela questão de preço e 16% devido a qualidade.

A qualidade do produto é importante, ninguém nega, só que neste mundo moderno, em que a distância tecnológica entre produtos falsos e verdadeiros tornou-se pequena, tem que se apegar, portanto na qualidade no atendimento que é qualidade na prestação de serviços e também no pós-venda.

As principais causas do mau atendimento está relacionada justamente ao problema com o pessoal, a da preparação para a função e o ambiente sócio-econômico.

Um dos problemas com o pessoal é pela falta de treinamento especializado na área, falta de motivação por parte da gerência e /ou empresa. Se o vendedor estiver desinteressado, bem como desmotivado, automaticamente isso reflete na qualidade dos seus serviços a qualificação é imprescindível para um bom vendedor. A organização não pode pensar em só obter lucros, tem que treinar profissionais para conquistar os clientes e assim fazer com que ele fique satisfeito e volte sempre. Há vendedores que não conhecem seus produtos, a gerência e/ou empresa fornecem poucos ou nenhum treinamento e ainda pouca motivação. Se existir algum tipo de treinamento, é bem mais provável que seja de natureza mecânica ou técnica, do que dirigido para satisfazer o cliente, perdem tempo tentando automatizar, eliminar e simplificar os perfis técnicos em vez de desenvolver perfis voltados para os consumidores. (Denton, 1990).

Muitas vezes o vendedor está ali só para receber ordens não podendo tomar nem uma atitude/decisão frente a qualquer problema, porque tem que respeitar uma hierarquia burocrática, presa a regras e regulamentos. O profissional tem que ter flexibilidade, atitude na hora de tomar decisões frente a seu cliente. Estar sempre se reciclando com cursos, palestras, etc.

O mau atendimento evidencia claramente a falta de treinamento do pessoal. O ideal é investir em treinamento, contratando consultores ou internos que ministrem treinamento de qualidade e de marketing de relacionamento, pois é fundamental para a empresa.

Treinamento não é custo, é investimento, e não se pode parar de investir. Ele tem que ser constante porque o retorno é compensador.

1.4 - Clientes Insatisfeitos

Pode ser estranho, porém o primeiro passo para o comprometimento da organização em servir eficazmente os clientes é descobrir quem são eles. Cliente é qualquer um que recebe ou é afetado pelo produto ou processo. Os clientes podem ser internos: são afetados pelo produto e também são membros da empresa, ou externos: são afetados pelo produto, mas não são membros da empresa, ou seja, são todos aqueles que potencialmente poderiam utilizar os produtos. (Caravantes, Caravantes, Bjur, 1997).

O cliente fica insatisfeito pelo modo como é tratado, pelo alto custo da mercadoria e pela qualidade baixa do produto. Se os lojistas estão desinteressados prestam um atendimento frio, sem motivação e não procuram cativar o cliente, é lógico que ele vai reclamar deste atendimento.

Hoje com a concorrência acirrada entre os varejistas em geral, está cada vez mais difícil permanecer no mercado. Ainda mais se o cliente for maltratado ou tiver alguma insatisfação, aí realmente a empresa estará fora do mercado.

Segundo Juran (1992), a insatisfação do cliente pode ser causada pela deficiência do produto, quanto à entrega fora do prazo estabelecido, má aparência do produto, como faturamento incorreto ou falhas durante o uso, bens que não podem ser operados e assim por diante. Devendo a empresa aceitar reclamações, devoluções, publicidade desfavorável, ações judiciais e muito mais. Se tudo isso acontecer, certamente o cliente nunca mais vai voltar ao estabelecimento, no caso de uma compra futura, indo para a concorrência. Por mais difícil que seja é necessário alcançar a satisfação do cliente com produto e serviço que corresponda a suas necessidades, garantindo um futuro comprador e fiel consumidor.

Se a empresa insiste em prestar um atendimento medíocre ao cliente, fatalmente ela irá perder clientes, ter prejuízos, conviver com dificuldade financeira e assim caminhar para a falência. (Almeida, 2001).

Há que se ter cuidado de não inibir o cliente quando este solicita falar com outros responsáveis, pois acaba-se conseguindo, muitas vezes, um inimigo potencial, que vai divulgar para todo o mundo a seu alcance, que a empresa em questão não merece crédito, não é séria, não há bom atendimento. Este tipo de propagando boca a boca é a pior que existe. Portanto deve-se evitar que isso aconteça.

A insatisfação dos clientes quando ouvida pode ajudar, pois se ele traz os problemas, a sua insatisfação e dá dicas do que espera para melhorar o relacionamento, neste momento a insatisfação será de grande valia para a empresa.

O cliente que reclama não é o cliente chato, é um cliente que está dando a empresa um presente, porque enquanto reclama proporciona uma segunda chance para que reorganizar-se. O importante é ouvir sempre, entender se o desejo do cliente está sendo atingido. Caso contrário ele não marcará mais a presença. E sem a presença dos clientes, termina a razão do existir da empresa.

CAPÍTULO II

2 - MOTIVAÇÃO

2.1 - Os Benefícios da Motivação

Motivação – É o processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com necessidade e personalidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais. (Megginson, 1998).

Portanto motivação é a força ou o impulso que leva os indivíduos a agirem de uma forma específica, para fazer algo ou alcançar algo. Constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do seu comportamento. Para compreender o comportamento das pessoas é necessário conhecer sua motivação. As pessoas que se sentem satisfeitas consigo mesmas são mais motivadas, produtivas e criativas, envolvem-se mais nas soluções de problemas, aproveitando oportunidades e enfrentando desafios e possuem maior facilidade de trabalhar em equipe.

Para motivar o profissional em vendas num primeiro momento, deve-se trabalhar sua auto-estima. Auto-estima significa amar e valorizar a si mesma, aceitar-se como é e continuar se esforçando para melhorar cada vez mais. É sentir um apreço saudável por si mesmo e estabelecer as metas e objetivos da nossa vida.

Castro e Maria (1998), dizem que a auto motivação é a consequência de um processo de auto conhecimento por parte dos interessados, que procuram estimular sua percepção a respeito do mundo externo e estabelecer as metas e objetivos de suas vidas.

Com a motivação é possível obter vários benefícios como maior satisfação dos clientes, decorrente do bem estar dos funcionários gerado pela criatividade do gerente possibilitando um cliente fiel. E com as necessidades da equipe satisfeitas a organizações obtêm o resultado desejado que é a melhoria da performance no trabalho e conseqüente ganho de produtividade para a organização.

2.2 - Motivando a equipe de trabalho.

A motivação é um elemento essencial para alcançar a qualidade, especialmente para se alcançar a liderança em qualidade. A motivação pode ser desenvolvida por meio de reconhecimento e sistema de premiação. Este reconhecimento é uma forma de reconhecer o trabalho bem feito. (Juran 1992).

Um modo muito especial de motivar é acreditar, pois quanto mais as pessoas acreditam em uma determinada coisa mais elas podem influenciar no seu acontecimento.

As organizações podem aumentar sua produtividade apenas por deixarem claro, que acreditam no potencial de cada um de seus subordinados, porque quando esperam mais, recebem mais ou vice versa.

O gerente tem um papel fundamental na motivação das pessoas e esta é uma das principais responsabilidades gerenciais. A influência gerencial sobre os subordinados exige liderança eficaz e uma contínua motivação da equipe. A motivação funciona como um impulsionador do comportamento humano e motivar a equipe a agir e a se comportar de acordo com os objetivos da empresa é simultaneamente alcançar satisfação dela através do contexto organizacional.

A motivação é pessoal e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho dentro da empresa. A motivação

intrínseca e a motivação extrínseca devem se complementar através do trabalho gerencial.

O gerente deve conhecer o potencial interno de motivação de cada pessoa e deve saber como extrair do ambiente de trabalho as condições externas para elevar a satisfação profissional.

Elogiar sempre que o profissional fizer uma coisa certa, porque ele vai perceber que o seu trabalho está sendo observado, vai ficar motivado, satisfeito, por ser reconhecido em seu trabalho.

Deve se ter cuidado para não elogiar as pessoas inadequadas, pois tanto seus profissionais, quanto seus clientes estão observando suas atitudes e avaliando o quanto seus elogios não são adequados. Além, é óbvio, de alguns profissionais ficarem preocupados ao receberem seus elogios.

Atentar àqueles que sejam profissionais de qualidade e procurem mantê-los em sua equipe, pois bons profissionais não pedem cursos, ficam nervosos, mas não pedem nada, apenas tomam decisões, pois amam suas profissões e buscam sua felicidade profissional e lugares que combinam com eles. É necessário lutar para mantê-los em sua equipe.

Bons profissionais quando não recebem o que acham que merecem, vão à busca de locais que ofereçam isto, mas não espere que peçam algo. Estímulo não é difícil de ser fornecido, basta verificar o que realmente deixa feliz sua equipe e não fiquem presos ao fator financeiro. Nem sempre é isto. Um curso, um elogio, uma atenção e outras coisas que caberá a cada líder; apenas através dos sentimentos como ética, atenção, integridade, honestidade e respeito propiciam.

Para motivar as pessoas para a qualidade é necessário que peça e dê sugestões aos colegas de trabalho, para que se sintam úteis e participativos; valorizar e estimular o espírito em equipe, porque ninguém ganha sozinho; fazer com

que ouça as reclamações dos clientes com atenção e procurar solucioná-las, pois esse é o maior caminho para o sucesso; sempre estabelecer objetivos e metas que possam ser medidas por todos.

Quando se fala da motivação da equipe de trabalho deve-se sempre que possível definir as metas, os objetivos e os padrões, dando oportunidades às pessoas para que elas discutam as metas como um todo, façam comentários e sugestões que corrijam e/ou aprimorem sua carga de trabalho e outras coisas. Tudo isso faz com que a equipe se mantenha mais envolvida e se torne parte do processo. Infalivelmente os funcionários trabalham com mais afinco e melhor para alcançarem as metas, objetivos e padrões com os quais eles concordam, do que outros, que simplesmente lhes são impostos sem consulta – ainda que, na realidade, as metas, os objetivos, os padrões possam ser os mesmos.

A motivação é um dos inúmeros fatores que contribuem para o bom desempenho no trabalho. A razão pela qual se focaliza tão insistentemente a motivação é que ela é mais facilmente influenciável que as demais características das pessoas como traços de personalidade, aptidões, habilidades etc. (Chiavenato, 2002).

O bom desempenho depende de quanto motivado está o empregado. E os motivos são mais procurados por empresas. Mas ainda são pessoas raras. Nem sempre as organizações dão condições motivacionais suficientes para melhorar a qualidade de vida das pessoas e trazer interesse e satisfação no trabalho. Na verdade na maioria das vezes não sabem como motivá-los.

A motivação é pessoal e se agiliza com as necessidades humanas. Cada pessoa tem suas próprias necessidades que podem ser chamadas de desejos, aspirações, objetivos individuais ou motivos.

Abraham Maslow, o mais conhecido teórico motivacional acreditava que todos os indivíduos apresentavam uma hierarquia de necessidades que precisavam ser satisfeitas. (Chiavenato, 2002)

Maslow cita: são as necessidades fisiológicas que seriam as ligadas a salário e benefícios. Necessidade de segurança que estariam vinculadas a assuntos como segurança no trabalho, auxílio-doença e planos de previdência, períodos de folga suficientes, proteção contra injustiças e segurança física. As necessidades sociais, associadas a um senso de participação, amizade e prestatividade a colegas de trabalho e superiores hierárquicos. As necessidades de auto-estima podem ser satisfeitas pelo reconhecimento e elogio por parte de supervisores e gerentes, juntamente com perspectivas de transferências de cargos e promoções. As necessidades de auto-realização podem ser atingidas quando se proporcionam trabalhos gratificantes e interessantes, nos quais as habilidades são utilizadas de maneira ampla.

O objetivo empresarial só será alcançado com o trabalho de pessoas motivadas e satisfeitos. E que, para alcançar os objetivos organizacionais é necessário que haja espaço para que funcionários possam alcançar seus objetivos individuais. Conquistar a satisfação dos clientes é, antes de qualquer coisa, conquistar as pessoas que cuidam dele. Colocando os colaboradores em primeiro lugar, automaticamente eles colocarão o cliente em primeiro lugar; é uma ação de causa e efeito. Muitas organizações que pretendem encantar o cliente procuram, em primeiro lugar, motivar e encantar seus funcionários, e o restante ficará por conta deles.

Para motivar a equipe de trabalho o que mais se pode fazer é ministrar palestra, trabalho em equipe, participação das decisões da empresa, pois o que vale dentro da organização é uma atitude. As equipes devem ser tratadas com igualdade, com respeito pelo que elas sente, pensam e têm a dizer. Tudo isso faz com que a equipe se mantenha mais envolvida e se torne parte do processo, conseqüentemente haverá ganho e produtividade para a organização.

CAPÍTULO III

3- MARKETING

3.1- Analisando o Marketing e Vendas

Segundo Kotler (1996), marketing é uma orientação da administração baseada no entendimento de que a tarefa primordial da organização é determinar as necessidades, desejos e valores de um mercado visando adaptar a organização para promover as satisfações desejadas de forma mais efetiva e eficiente que seus concorrentes.

Já as vendas são uma orientação da administração que pressupõe que os consumidores normalmente não compram o suficiente dos produtos da empresa, a não ser que sejam abordados por um esforço substancial de venda e promoção.

Pode-se dizer que o marketing na verdade é o oposto de vendas e não complementações. Apesar do marketing precisar da venda o seu objetivo é tornar a venda supérflua, sabendo e conhecendo tão bem o cliente que o produto se venda por si mesmo. Deve-se fazer logística em vez de perícia em vendas e técnicas estatísticas em vez de promoção.

Se for feita uma comparação entre o objetivo de marketing e de venda, o primeiro visa as necessidades dos consumidores, e já as vendas se interessam pelos produtos. Sobre os meios usados por eles o marketing usa o marketing integrado e a venda evidencia a venda e promoção. No final resultante do processo dos dois o marketing obtém lucros decorrentes da satisfação dos consumidores e já as vendas, os lucros são conseqüentes dos números de vendas.

3.2 - Administração da força de vendas

De acordo com Klother (1993), funcionários de vendas agem como um elo entre a empresa e os clientes. O vendedor é a empresa para os clientes e traz para sua empresa informações valiosas a respeito dos clientes. Por essa razão, a empresa deve empenhar-se ao máximo no planejamento da força de vendas, ou seja, desenvolver objetivos, estratégias, estruturas, tamanho e remuneração da mesma. O objetivo da força de vendas é desenvolver a capacidade do vendedor ao atender adequadamente o consumidor em sua real potencialidade. Vender implica uma transação que envolve duas partes. Os protagonistas que o lojista elege como seus legítimos representantes são os vendedores. Estes são os responsáveis pelo escoamento dos produtos estocados na loja. (Rodrigues, 1998).

Estes objetivos devem ser baseados nas características do mercado alvo, bem como na participação de mercado que a empresa deseja. Para conseguir que a mercadoria chegue aos clientes certos é necessário dispor suas forças de vendas estrategicamente. Quando a empresa decide uma abordagem de venda ela pode fazer uso de uma força de venda própria ou controlada. A força de venda consiste em funcionários que trabalhem exclusivamente pra empresa, já as vendas controladas consiste em representantes comerciais que recebem comissões para trabalharem fora, bem diferente da força própria que todos os serviços internos.

3.3 - Estrutura de força de venda

A estrutura é simples se a empresa vende uma só linha de produtos para somente uma única indústria que tem clientes por vários locais.

Segundo Kotler (1993), quando a empresa vende muitos produtos para muitos tipos de clientes precisa de estruturas alternativas como:

- Força de venda por território que é a venda de uma única linha de produtos para uma só indústria. Quando a estrutura é simples, os clientes são de várias localidades, porém em um mesmo território. A organização de vendas por território passa por uma hierarquia que é: um gerente distrital de vendas; gerente regional de vendas; gerente nacional ou diretor de vendas.

- Força de vendas por produtos que visa a importância de os vendedores conhece bem os seus produtos com mais o desenvolvimento de divisão do produto e gerência. Isto garante a especialização particularmente nos casos em que os produtos são tecnicamente complexos.

- Forças de vendas por mercado são empresas que se especializam a força visando atender diversos mercados. Podendo ser forças de vendas independentes para atender diversas indústrias.

- Força de venda complexa que é a empresa que vende ampla variedade de produtos para vários tipos de clientes distribuindo para várias áreas geográficas.

Para os vendedores, portanto, a venda é o trabalho mais fascinante do mundo, mas na maioria precisa de encorajamento, bem como incentivos especiais para que se empenhem ao máximo.

III - METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada na Papelaria Rigo, localizada na cidade de Rubiataba, na Avenida Jatobá nº1292. Inaugurada em 1978, foi a primeira papelaria da cidade. No início de suas atividades localizava-se na Avenida Aroeira, a única no ramo. Com o crescimento da cidade, sentiu-se a necessidade de localizar melhor a loja, sendo transferida para o atual endereço.

Com a pouca concorrência no ramo, o proprietário não vê a necessidade de se fazer um atendimento diferenciado. De atender todos os clientes, sejam eles de uma classe mais e/ou menos favorecidas.

Por isso surgiu a necessidade de se realizar um trabalho de conscientização junto ao proprietário e vendedores, para que se obtenha um crescimento em toda a estrutura da organização, através do atendimento diferenciado.

A metodologia utilizada foi pesquisa descritiva que assume a forma de estudos descritivos, a qual estuda e descreve as características, propriedades ou relações existentes no comércio.

A pesquisa utilizada foi à pesquisa de opinião, segundo Gil, (1991) classifica-se como levantamento. Segundo este autor, as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta às pessoas, cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados. As principais vantagens dos levantamentos referem-se: ao conhecimento direto da realidade; à economia, rapidez e quantificação. A pesquisa de opinião, que integra este trabalho, foi realizada com os clientes da Papelaria Rigo. Foi elaborado um questionário para coleta de dados. De acordo com Sâmara (1994), a coleta de dados pode ser feita com a elaboração de questionários com estruturas, ter seqüência lógica de

perguntas que não podem ser modificadas e nem conter inserções pelo entrevistador. A coleta que tem uma estrutura semi-aberta é a ligação de uma pergunta fechada e uma aberta em que, num primeiro momento, o entrevistado responde a uma das opções de alternativas e depois justifica ou explica a sua resposta.

Os métodos utilizados para a elaboração da monografia foram de pesquisa exploratória e pesquisa bibliográfica.

Segundo Sâmara (1994), "Pesquisa exploratória tem como principal característica a informalidade, a flexibilidade e criatividade, estuda-se dado secundário, conversas informais e estudos de casos selecionados".

O planejamento da pesquisa exploratória é bastante flexível, na maioria dos casos pode assumir a forma de estudo de caso. Para Gil (1991), estudo de caso é caracterizado como sendo um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetivos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados.

Vantagens de um estudo de caso: estímulo a novas descobertas, a ênfase na totalidade e a simplicidade dos procedimentos obtidos, unidade escolhida seja anormal as demais.

A pesquisa bibliográfica, desenvolvida durante o período de 2000 a 2003, a partir de material já elaborado, constituiu principalmente de informações básicas sobre os aspectos direto e indiretamente ligados à nossa temática. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica, segundo Gil, (1991) reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

Com relação ao marketing o mais adequado é o marketing de estímulo e o marketing de desenvolvimento.

O marketing de estímulo, conforme o autor Ponte, (2001) é o marketing apropriado em transformar a demanda inexistente em demanda positiva o que constitui uma tarefa que requer muita observação e pesquisa, pois os dados sobre desejos e necessidades do público alvo não estão claramente disponíveis.

O marketing de desenvolvimento, seguindo o raciocínio do mesmo autor, está associado a um estado de demanda latente, onde este existe quando um número substancial de pessoas compartilham de uma forte necessidade por algo que não existe ou falta de produto ou serviço real.

Converter a demanda latente em demanda real consiste na função do marketing de desenvolvimento no qual, ao identificar as maiores demandas o especialista em vendas poderá optar por ações que venham a desenvolver esta área com sucesso. (Ponte, 2001).

IV - RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi realizada uma pesquisa para verificar a satisfação dos clientes em relação com o atendimento que lhes foi prestado, bem como a qualidade dos produtos comercializados. Na Figura 1 fica evidente que a grande maioria dos clientes entrevistados estão satisfeitos com o atendimento prestado pelos vendedores. 56% dos entrevistados acharam que o atendimento foi ótimo, 41% responderam que foi bom, enquanto apenas 3% classificaram como regular o atendimento prestado.

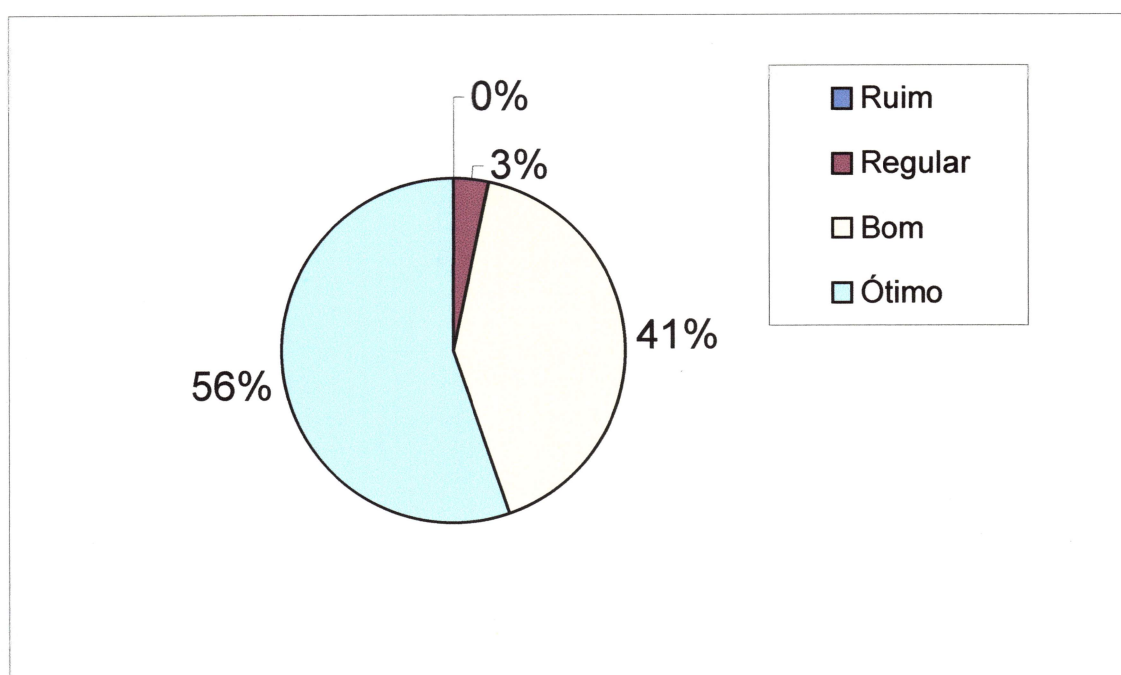


Figura 1. Qualidade do atendimento prestado pelos vendedores.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Todos os clientes entrevistados foram unânimes em dizer que estão satisfeitos com a qualidade dos produtos comercializados pela loja como pode ser observado na Figura 2.

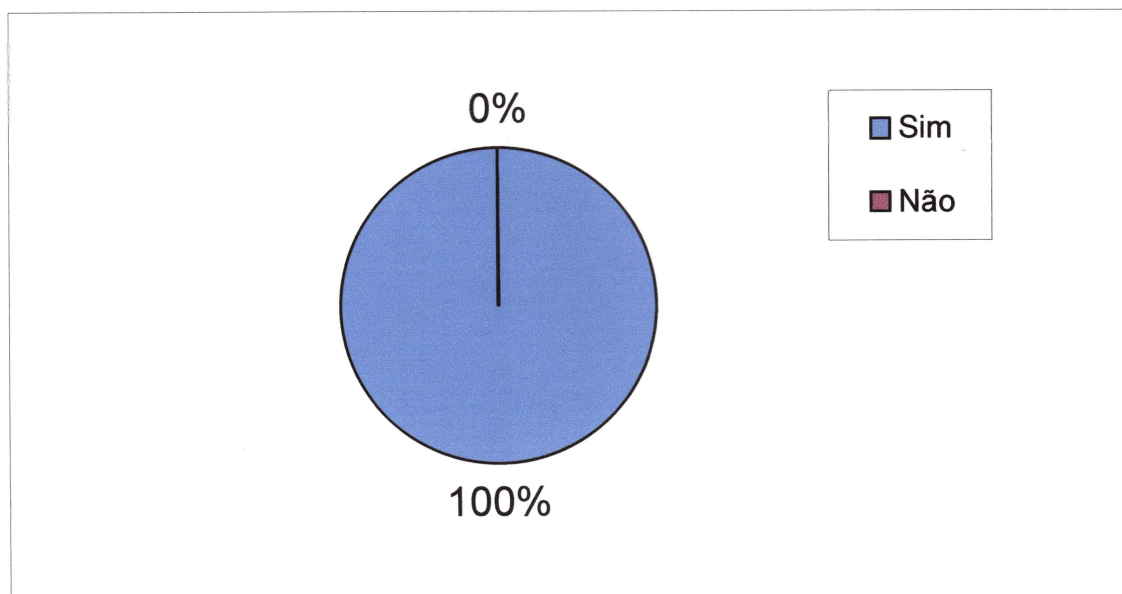


Figura 2. Qualidade dos produtos que estão sendo oferecido pelo estabelecimento comercial.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Para a maioria dos entrevistados 36%, o atendimento foi de forma eficiente e ficaram satisfeitos com o serviço que lhes foi prestado. 25% dos entrevistados acharam que os vendedores precisam ter um treinamento mais eficiente, que poderiam ter sido melhores atendidos e 25% responderam que falta espaço na loja para melhor expor as mercadorias, que o visual da loja deve ser melhorado, o que poderia levar os clientes a consumirem mais. Demonstrações na Figura 3.

Ainda observa-se na Figura 3 que 7% acharam que a loja poderia dar brindes para seus clientes. Dar brindes seria uma forma de atrair mais clientes, agradá-los e assegurar sua volta não com o objetivo de ganhar outro brinde, mas para comprar mais e maior espaço para transitar, implicaria em mais conforto.

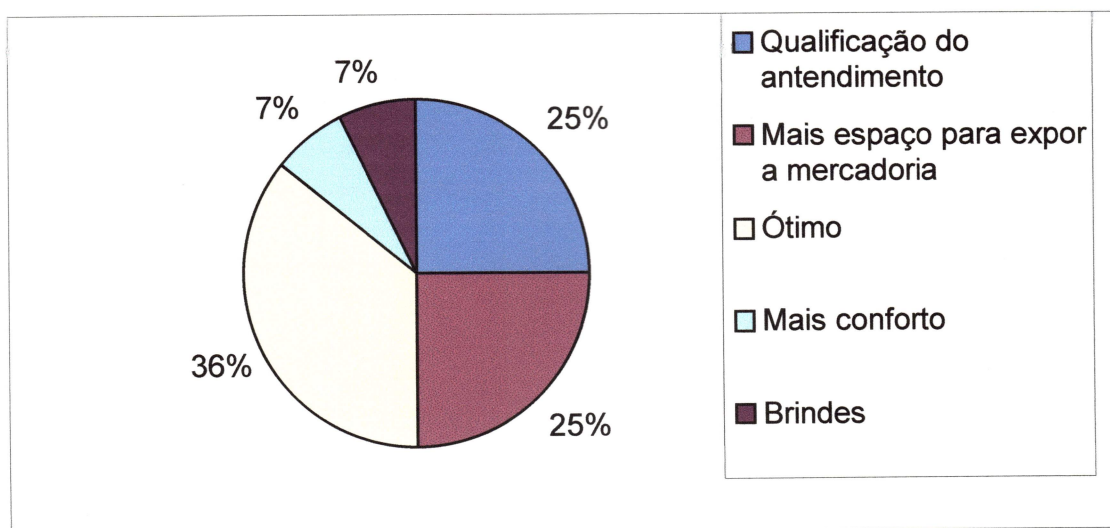


Figura 3. Impressão dos clientes em relação ao serviço que lhes foi prestado e visual da loja onde fazem suas compras.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Em relação a diferenças no atendimento prestado às diferentes classes sociais 46% dos entrevistados acham que há diferença na prestação de atendimento entre as classes alta e média e classe baixa como está descrita na Figura 4.

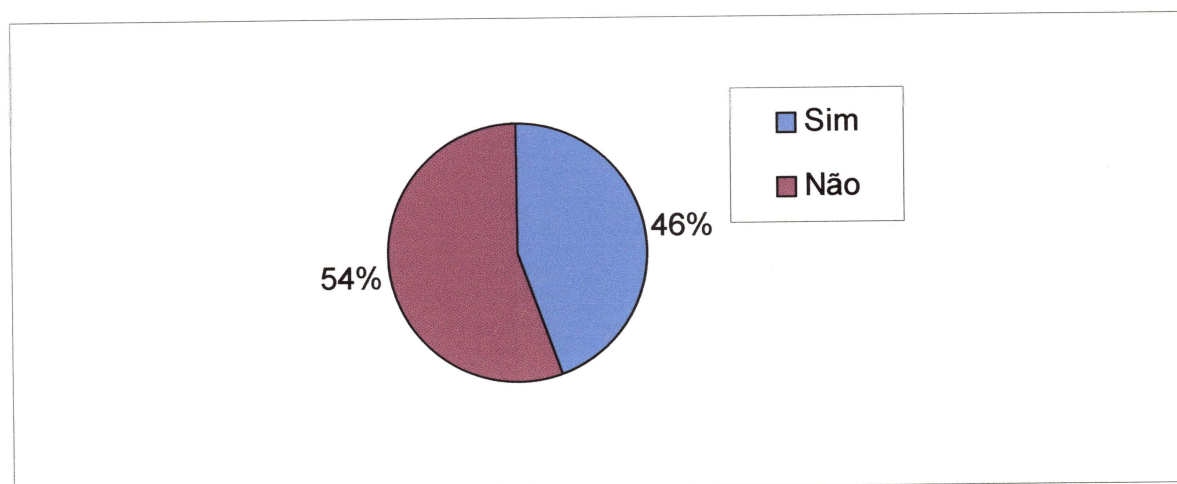


Figura 4. Há alguma diferença na prestação de atendimento entre as diferentes classes sociais pelos vendedores das lojas.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Figura 5 - A maioria dos entrevistados concorda que a classe mais alta tem um atendimento diferenciado em relação às outras classes. Está evidente que a classe que mais consome é a média-baixa e merece como todas um atendimento de boa qualidade. 21% acham que a classe alta tem um atendimento melhor, porque pode gastar mais.

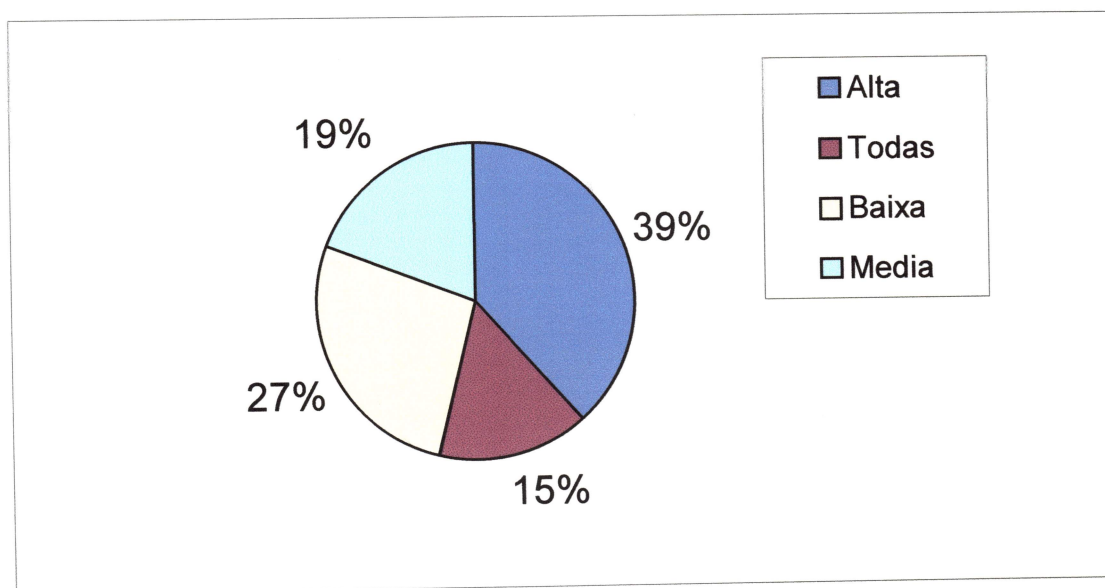


Figura 5. Qualidade de atendimento prestado às diferentes classes sociais.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Figura 6 - A maioria dos entrevistados, 71%, sempre encontrou tudo que necessitava no lugar em que foram fazer suas compras e 29% responderam que não encontraram o produto que precisavam.

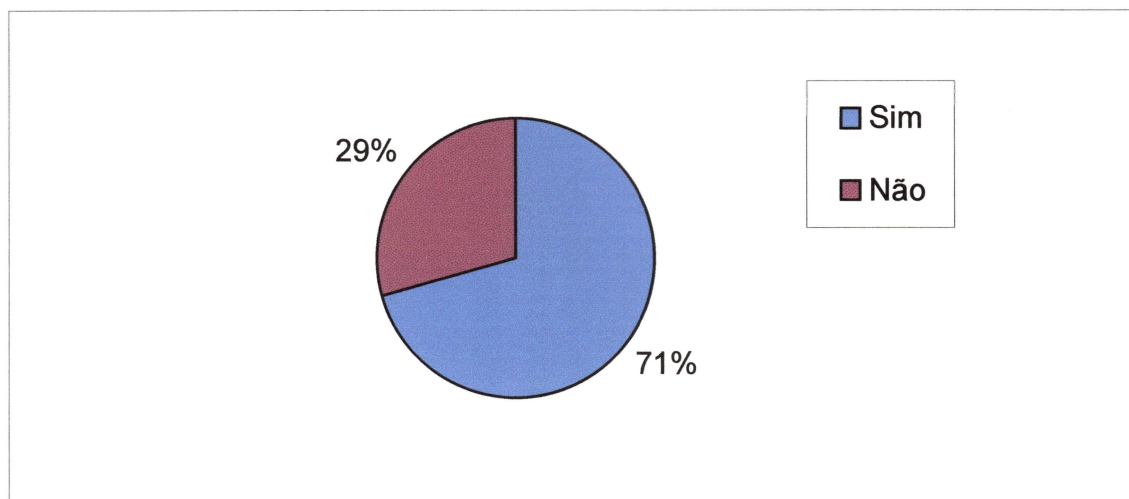


Figura 6. Porcentagem de clientes que procuraram determinado produto e não tinha na loja.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Figura 7. Providência tomada pelo vendedor na falta do produto foi que 28% encomendaram de outra loja para poder atender o cliente, 50% procuraram pelo produto e 22% indicaram outra loja onde o cliente poderia encontrar o produto.

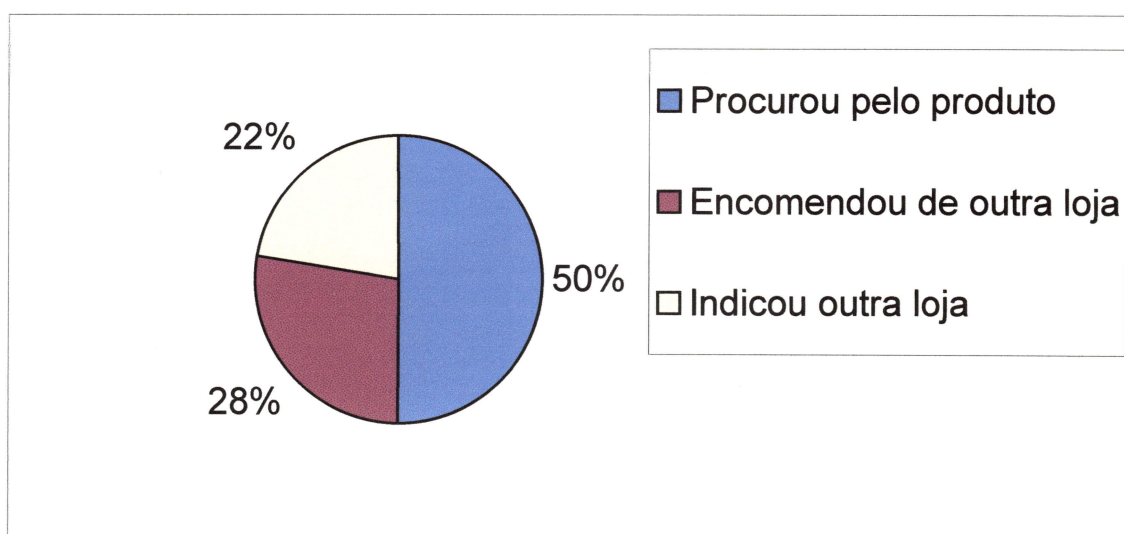


Figura 7. Providência tomada pelo vendedor quando o cliente procurou por um produto do qual a loja não dispunha.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Figura 8. Pode-se observar que 93% dos clientes compram um determinado produto pelo bom atendimento.

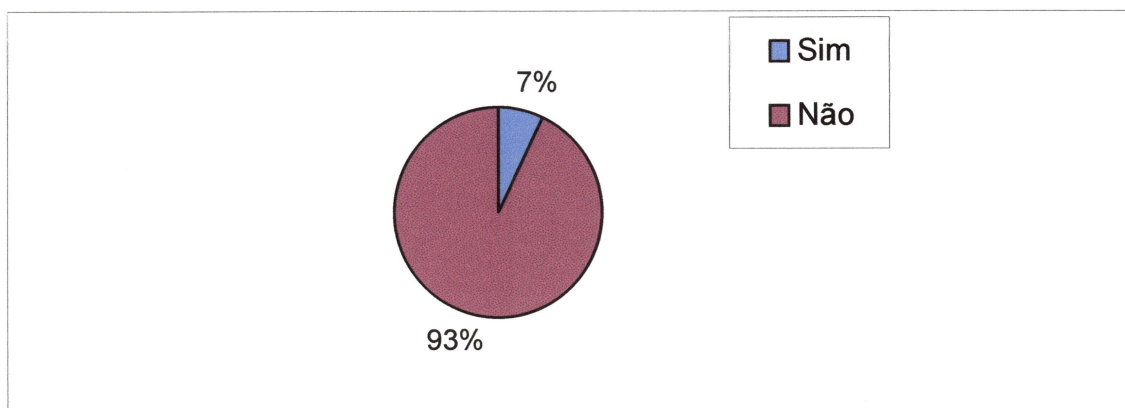


Figura 8. Desistência de comprar determinado produto por demora no atendimento.
Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

A grande maioria das pessoas, 68%, disse que voltariam a comprar na loja pesquisada devido ao bom atendimento como está demonstrado na Figura 9. Os vendedores têm características que deixam os clientes à vontade para escolher o que querem levar e são bem tratados; 24% responderam que voltariam devido a boa qualidade dos produtos comercializados pela loja.

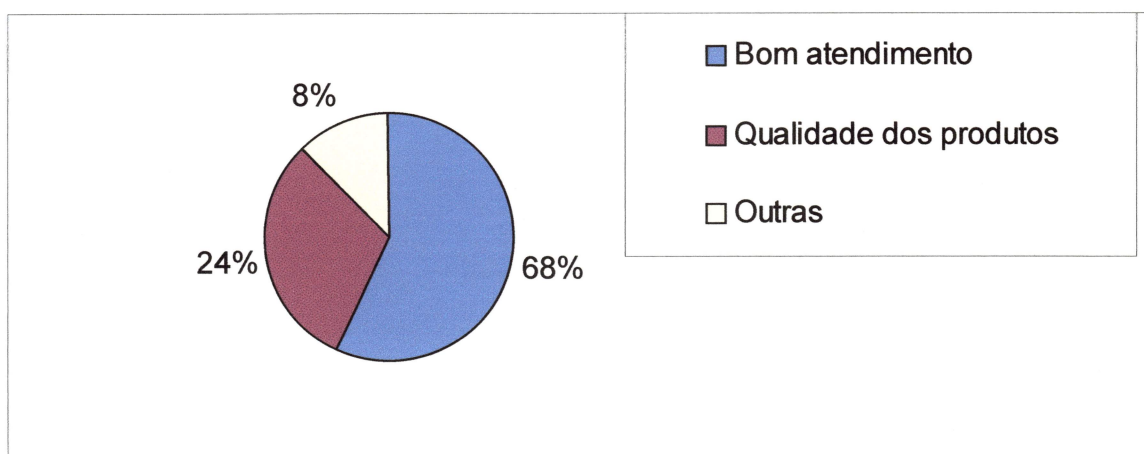


Figura 9. Motivo pelo qual os clientes voltariam a comprar neste estabelecimento.
Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

A Figura 10 demonstra que 62% dos entrevistados já compraram em outro estabelecimento que vende as mesmas mercadorias. Os 38% restantes disseram que estão satisfeitos com os produtos que encontram nesta loja e com o atendimento prestado e não têm intenção de comprar em outra loja.

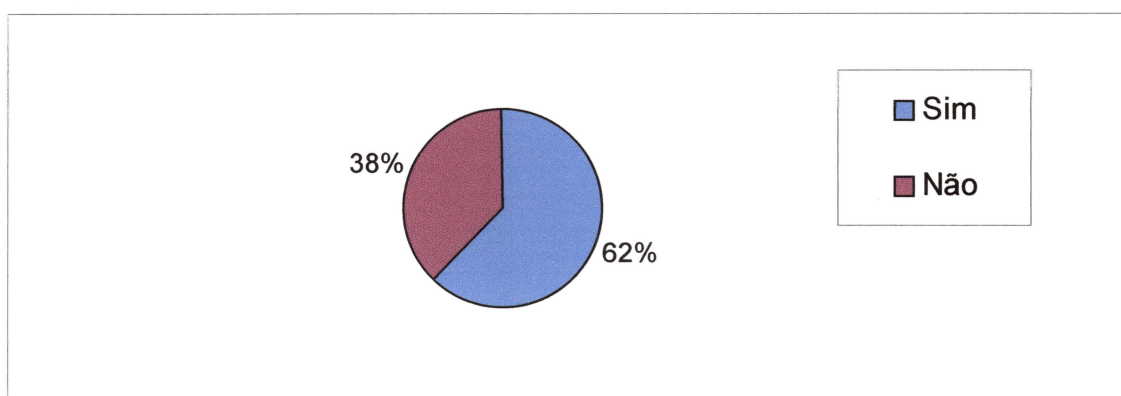


Figura 10. Percentagem de clientes que já compraram em outros estabelecimentos.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

Figura 11. Os clientes que já compraram em outra loja, 42%, disseram que o atendimento deixou a desejar em relação ao atendimento prestado no estabelecimento da pesquisa. Os demais falaram que o atendimento dos outros estabelecimentos foi bom ou ótimo e que também ficaram satisfeitos com o trabalho dos vendedores.

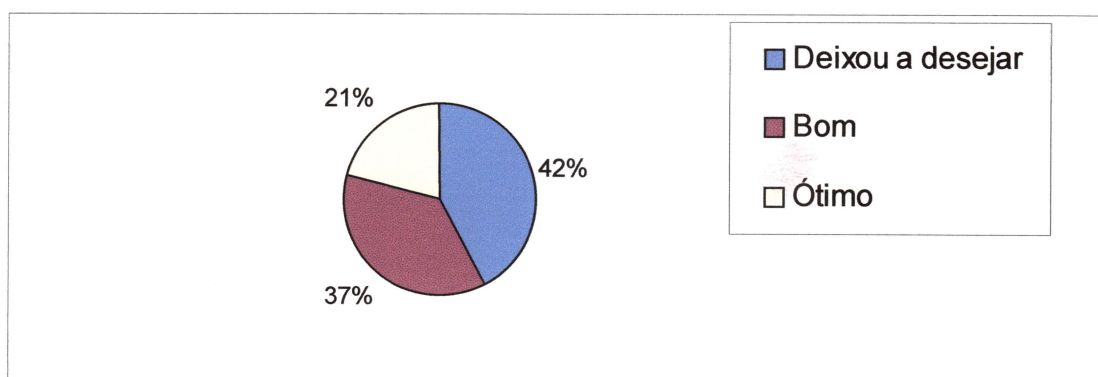


Figura 11. Satisfação dos clientes que já compraram em outros estabelecimentos comerciais.

Fonte: Pesquisa de opinião (2003).

O bom atendimento e a alegria demonstrada pelos vendedores, normalmente causam boas impressões nos clientes e quando precisam comprar algo que necessitam, a *priore* sempre se lembram de voltar naquele estabelecimento onde foram bem atendidos.

V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho aponta a importância do atendimento ao cliente, o poder do profissional de vendas e o que ambos representam para empresa.

No estágio realizado na Papelaria Rigo, localizada na Avenida Jatobá nº1292 Rubiataba-GO, foi observado que não há programa de motivação por parte da gerência aos funcionários e clientes. Como por exemplo, fornecer aos clientes promoções, sorteio de brindes e uma melhor divulgação da loja, e aos funcionários palestras de auto-estima, reconhecimento ao trabalho, aumento de comissão, sistema de premiação e treinamento voltado para o atendimento ao cliente priorizando a qualidade em vendas.

Foi repassado ao gerente que o mesmo tem um papel fundamental na motivação das pessoas, seja funcionário ou cliente, porque esta funciona como um impulsionador do comportamento humano. Sua equipe deve ser motivada a agir e a se comportar de acordo com os objetivos da empresa, a qual simultaneamente alcançará satisfação própria e organizacional.

“A motivação é um dos inúmeros fatores que contribuem para o bom desempenho no trabalho. A razão pela qual se focaliza tão insistentemente a motivação é que ela é mais facilmente influenciável que as demais características das pessoas como traços de personalidade, aptidões, habilidades, etc.”

Se houvesse um programa de motivação aos funcionários na referida loja, a porcentagem de entrevistados que classificaram como ótimo a qualidade do atendimento prestado pelos vendedores, poderia ter um aumento considerável. Somente 48% dos clientes consideram como ótimo o atendimento, o que torna inviável o sucesso de uma loja.

Um programa de treinamento voltado ao atendimento ao cliente evitaria uma diferença no atendimento às diferentes classes sociais. Na pesquisa, 46% dos entrevistados marcaram essa desigualdade.

Alcançar e manter um nível superior de serviço que dê à empresa uma vantagem competitiva, inicia-se com o melhor desempenho no atendimento ao cliente seja ele de classe alta, média ou baixa.

Torna-se importante e urgente o treinamento e motivação dos funcionários visto que a pesquisa nos revela que a demora no atendimento leva à desistência de se fazer uma compra, é o que 93% dos entrevistados manifestaram. É o bom atendimento que garante a permanência do cliente na loja, fenômeno observado também na pesquisa American Management Association segundo a qual apenas 11,1% deixaram de comprar um produto pela questão de preço, e 16% devido à qualidade e 72,9% dos consumidores a evitarem comprar produtos no mesmo local, devido ao mau atendimento.

Informações com embasamento teórico e prático obtidas no decorrer do estágio, algumas delas através de questionários, foram repassadas à gerência e funcionários e observou-se que ainda na execução da pesquisa houve melhora no atendimento. Reconheceram que para sobreviver no mercado deve-se ter, além do melhor produto, menor preço e atendimento eficaz.

Espera-se que esta pesquisa possa representar uma nova perspectiva para a realização de treinamento para o atendimento ao cliente, priorizando a qualidade em vendas, proporcionando conhecimento teórico e prático.

Enfim, o ideal é investir e contratar consultores que ministrem treinamento de qualidade e de marketing de relacionamento, pois é fundamental para a empresa. Treinamento não é custo, é investimento, e não se pode parar de investir. Ele tem que ser constante porque o retorno é compensador. O profissional bem treinado vai

garantir a permanência do cliente na empresa, pois o cliente que é bem atendido, torna se um cliente fiel.

VI - SUGESTÕES A EMPRESA E VENDEDORES

Depois de concluído o estágio fica evidente a necessidade de se realizar mudanças no funcionamento da empresa, segue algumas sugestões:

6.1 – Sugestões a Empresa

➤ O primeiro momento, podendo ser o mais importante é a seleção da equipe de vendas e a busca por profissionais talentosos tem sido uma das grandes preocupações das empresas na atualidade, pois, sem profissionais talentosos de nada adianta estratégia, tecnologia ou idéias inovadoras. Então, surge a necessidade de um novo perfil profissional, sendo este de pessoas íntegras, criativas, motivadas, eficientes, visionárias e compreensivas. Pessoas estas, portadoras de habilidade interpessoais, com coragem para lidar com desafios e com as constantes e progressivas mudanças do mundo moderno globalizado.

➤ Escolhida a equipe é o momento de investir em treinamento, voltado para o atendimento ao cliente, priorizando a qualidade em vendas, pois, o atendimento é fundamental para o sucesso de qualquer empresa. O bom atendimento é caracterizado como cartão-visita da entidade, onde a primeira impressão é a que fica. Por isso, que quando um usuário reclama tem que procurar descobrir o problema e resolvê-lo da melhor maneira possível. Sempre com simpatia, para agradá-lo. Por que o custo para conseguir um novo cliente é cinco vezes mais do que manter um cliente atual.

➤ Para que esta equipe possa trabalhar com satisfação é preciso estar motivada. A motivação está contida dentro das pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho dentro da empresa. As pessoas que se sentem satisfeitas consigo mesmas são mais motivadas, produtivas e criativas, envolvem-se, mas nas soluções de problemas, aproveitando oportunidades e enfrentando desafios e possuem maior facilidade de trabalhar em equipe. A motivação, portanto é um elemento essencial para alcançar a qualidade, especialmente para alcançar a liderança em qualidade.

➤ Trabalhar o marketing na empresa é um processo importante para atrair e manter o cliente. Fazer propaganda, valorizar o vendedor, porque ele é a empresa para os clientes e trás para a empresa informações valiosas. Nunca foi tão importante ouvir o cliente, cativar sua fidelidade à empresa, aos produtos ou serviços, eliminando resistências, promovendo o nome e a imagem da empresa. O marketing não é exclusividade para os grandes, é para quem tem visão.

6.2 – Sugestões aos Vendedores

1. Sorria de forma que transmita ao cliente o prazer que sente em sua companhia. Isso vende e faz amigos.
2. Identifique-se ao primeiro contato. Todos gostam de saber o nome da pessoa com quem estão falando.
3. Atenda às pessoas da forma como você gostaria de ser atendido.
4. Jamais diga para o cliente “É só isso?”. Você pode estar acabando com sua chance de vender mais.

5. Sua venda começa antes do diálogo com o cliente. O primeiro contato, o olhar e postura de "boas-vindas" são decisivos para cativar o cliente.
6. Faça perguntas ao seu cliente. Ajude-o a dizer o que ele realmente quer. Em apenas 40% dos casos, os consumidores sabem exatamente o que desejam comprar.
7. Sempre trate seu cliente de uma forma muito especial. Lembre-se que ele é o "patrão do seu patrão".
8. O bom vendedor é aquele que vende. O ótimo vendedor é aquele que faz o cliente vender, trazendo ou indicando amigos para comprarem com ele.
9. Conquiste o coração do cliente e não apenas o seu dinheiro.
10. Trabalhar em equipe torna o ambiente mais saudável e produtivo.
11. A postura física do vendedor na loja é muito importante. Nunca fique encostado em paredes, prateleiras e balcões. Isso passa uma idéia de que você não está com vontade de trabalhar.
12. Esteja sempre à disposição do cliente, para não exagerar e acabar incomodando o consumidor.
13. Se outro colega está vendendo melhor que você, procure observar detalhadamente como ele trabalha. Aí está a chance de melhorar seu desempenho de vendas.
14. Não tenha medo de clientes difíceis. Com profissionalismo e simpatia, você tem tudo para atendê-lo da melhor maneira.

15. Criatividade é um dos grandes predicados que todos nós temos. Porém, só brota quando estamos motivados com o que fazemos.
16. Tenha sempre em mente: "Não posso apenas vender. Tenho que conquistar esse cliente para que ele volte e indique-me para seus amigos."
17. Respeito e confiança. Para o seu cliente, isso é tão importante quanto preço e qualidade.
18. Leia muito, mantenha-se sempre bem informado. Seu sucesso profissional depende disso.
19. Boa vontade é essencial. Se não tiver o produto que seu cliente busca, tente localizá-lo em outra loja.
20. Nunca esqueça de cumprir aquilo que ficou estabelecido junto com o cliente.
21. Além do preço, venda sempre para o cliente os outros benefícios que seu produto possui.
22. Vendendo ou não, depois do atendimento, analise a sua conversa com o cliente. Examine o que deu certo e o que deu errado. Você estará melhor preparado para sua próxima venda.
23. Achar que apenas o preço baixo é importante só serve para desvalorizar a função do vendedor.
24. Um bom atendimento começa com um bom ambiente de trabalho. Um clima positivo em sua loja envolverá positivamente o seu cliente.

25. Bom atendimento. Esse é o diferencial que mais cativa os consumidores.

ANEXOS

- **Anexo nº 1**

Motivação na empresa - Uma questão pessoal ou institucional?

A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano. É ela quem irá determinar os níveis de desempenho pessoal e profissional obtidos. Na empresa, está diretamente relacionada com sentimento de pertença, produtividade e valorosidade atribuídos interna (pelo próprio sujeito) e externamente (pela empresa, chefia, colegas, sociedade, etc).

A busca por profissionais talentosos tem sido uma das grandes preocupações das empresas na atualidade. Sem profissionais talentosos de nada adianta estratégia, tecnologia ou idéias inovadoras. Então, cada vez mais surge a necessidade de um novo perfil profissional. As empresas estão a procura de pessoas íntegras, criativas, motivadas, eficientes, visionárias e compreensivas. Pessoas estas, portadoras de habilidades interpessoais, com coragem para lidar com desafios e com as constantes e progressivas mudanças do mundo moderno globalizado.

A grande sacada é apostar no potencial humano. E as empresas estão pagando para ver. Através de investimentos em treinamento de pessoal, elas esperam um retorno, que aliado ao gerenciamento administrativo e programas de qualidade, têm tudo para dar bons frutos e resultados.

Por outro lado, as empresas precisam estar atentas, se suas políticas internas favorecem a promoção e o fluxo natural de motivação das pessoas, ou se essas boicotam esse mesmo processo. Portanto, o papel da organização é de suma importância na obtenção de um bom nível de motivação entre seus colaboradores.

É necessário que haja uma razão para haver motivação. Portanto, filosofia, metas e objetivos bem claros contribuem significativamente para o seu desenvolvimento e otimização de resultados. Funcionário motivado e produtivo é aquele que está no lugar certo, ou seja, que ocupa uma função capaz de explorar e

estimular suas potencialidades, bem como fornecer-lhe reconhecimento (através de um salário compatível, planos de crescimento, benefícios e, é claro, aliado a um reconhecimento genuíno por parte da empresa que ressalve o seu valor). Além disso, é necessário estar atento ao cultivo de um clima organizacional, propício para o desenvolvimento de boas relações que promovam comunicação, qualidade e produtividade. Habilidades pessoais de superiores devem ser capazes de detectar talentos (bem como aproveitá-los) e estimular a autonomia e criatividade, sempre.

- **Anexo nº 2**

Satisfação interna, sinônimo de sucesso.

Reestruturar e qualificar a comunicação interna é o caminho para satisfazer o cliente interno. Além disso, a organização pode reeducar os colaboradores, oferecendo-lhes conhecimento da visão, da missão e dos valores que ela defende. Some-se a isso, uma campanha de ações motivacionais e certamente, a empresa passará a contar com uma equipe disposta "a vestir a camisa" e pronta para alcançar as metas estabelecidas pela organização. Essas são apenas algumas dicas dadas pelo analista de Treinamento do Grupo Empresa RH, Eduardo Corceli. Na entrevista concedida ao RH.COM.BR, ele ainda comenta que outras ações podem ser tomadas para motivar os clientes internos.

RH.COM.BR - O Sr. acredita que no Brasil as organizações já despertaram para a valorização do cliente interno?

Eduardo Corceli - Sim. As organizações brasileiras já percebiam esta necessidade, mas agora é que estão acreditando que o caminho para alcançar um melhor resultado é investir no capital humano. Porém, acredito que esta valorização está acontecendo passo a passo, mas não deixa de ser uma conquista triunfante para o cliente interno. Empresas são formadas de pessoas, e na Era dos Serviços, o diferencial das empresas que colhem sucesso ainda são estas pessoas, o alvo certo para alcançar ou manter metas da organização.

RH - Por que é tão importante para uma empresa, valorizar seus colaboradores?

EC - Porque os colaboradores fazem parte do processo de conquista, encantamento e fidelização de clientes externos. É quase impossível levá-los a qualquer prática de marketing que não condiz à realidade interna de sua

organização. Tudo que é feito para os colaboradores, positivo ou não, reflete diretamente no cliente externo. Uma empresa para alcançar êxito nas suas estratégias de Mercado Externo, precisa "vitaminar" seu corpo interno.

RH - Qual o primeiro passo que uma empresa deve tomar, antes de adotar uma prática que beneficie o colaborador?

EC - Uma pesquisa de Clima Organizacional é bem-vinda neste momento, pois através deste instrumento é possível detectar como está a satisfação do cliente interno e quais são as práticas para mantê-los motivados. Teremos o desenho do ambiente interno e de suas necessidades emergenciais, para que possamos adotar atitudes certas, estabelecendo prioridades. Perguntas como: Você conhece as pessoas da sua empresa? Há afetividade nas relações interpessoais? Como estão sendo liderados? A comunicação flui com clareza? Qual a imagem que a empresa tem para os seus funcionários? Existe a prática do feedback? São valorizados pelos resultados alcançados? A criatividade é valorizada? Todos sentem que estão no mesmo barco? E ainda, todos estão na mesma direção? Essas questões apontam um norte para começar as práticas de Endomarketing (marketing interno através de ações que envolvem a satisfação dos funcionários).

RH - Que instrumentos podem ser usados para motivar o cliente interno?

EC - As práticas de Endomarketing são bem-vindas em qualquer organização e em qualquer momento. Na minha opinião, reestruturar e qualificar a comunicação interna é o caminho certo para satisfazer os clientes internos. É necessário reeducar os colaboradores oferecendo-lhes conhecimento da visão, missão e valores da empresa, isto é, compartilhar os objetivos da organização e fazê-los caminhar com as vitaminas impulsionadoras de satisfação para atingir resultados. Desta forma, estaremos gerenciando estratégias e atitudes. Depois, sugiro um coquetel de campanhas motivacionais, porém focadas, que geralmente dão um resultado rápido além da aplicação ser simples e de custo baixo. Porém, tudo deve ser realizado com um planejamento prévio unindo metas a serem atingidas, e avaliação dos resultados

conquistados. É válido ressaltar que com a mesma facilidade que o cliente interno fica desmotivado, com certeza ele poderá ficar motivado.

RH - É possível adotar uma ferramenta de motivação e medir resultados a curto ou em médio prazo?

EC - Sim. Já comentei que quando trabalhamos a comunicação interna e compartilhamos as mesmas idéias com os colaboradores, já é o ponto de partida de sucesso. As campanhas motivacionais servirão para lembrar qual é o objetivo deles na empresa e impulsioná-los aos resultados. E, para se medir resultados o que muitas empresas têm feito é criar um canal aberto entre colaboradores e gestores, favorecendo o gestor pela oportunidade de conhecer diariamente a satisfação dos seus colaboradores e redesenhar suas ações; favorecendo ao colaborador pela abertura de expor sua opinião na construção da melhoria do seu trabalho. Isto reflete num exercício constante onde acontece a parceria do gestor e do colaborador resgatando necessidades, consertando falhas e colhendo resultados. Colaborador encantado produz feliz, é como se ele sentisse uma energia impulsionando seu trabalho. Cliente interno motivado reflete em todos, o clima organizacional torna-se agradável, contagiando a equipe e conseqüentemente o cliente externo.

RH - Que futuro o Sr. vê para organizações que não investem nos clientes internos?

EC - Atualmente, algumas organizações que não investem em clientes internos já estão perdendo na qualidade dos serviços prestada ao cliente externo. Estamos na era da competitividade onde ganha não quem sabe fazer, mas quem faz melhor. No futuro o resultado será visível: redução de clientes externos e rotatividade no quadro interno de pessoal, aliás, qual colaborador não vai querer ir para uma organização que cuidará bem dele?

RH - E que postura o profissional de RH deve adotar diante da valorização dos colaboradores?

EC - Ele deve ser o "formador de opinião" mais forte da empresa. Deve partir dele a iniciativa de estruturar um Planejamento Estratégico, onde a política mais forte é atingir o público interno em seu ambiente de trabalho. É importante enxergar o cliente interno como cliente especial e de valor. Requer sensibilidade para investigar as necessidades deste cliente e revertê-las em planos de ação. Porém, tudo deve ser acompanhado, mensurado, reavaliado, para que todo trabalho motivacional seja trilhado no caminho da melhoria contínua, beneficiando a todos, isto é, colaboradores, empresa e principalmente clientes externos.

- Anexo nº 3

Questionário de Pesquisa

1º- O que você acha do atendimento que está sendo oferecido?

Ruim Regular Bom Ótimo Nada a dizer

2º- Você está satisfeita (o) com este atendimento?

Sim Não

3º- Você está satisfeita (o) com a qualidade do produto que esta sendo oferecido?

Sim Não

4º- Na sua opinião o que terá que mudar para se ter um atendimento mais eficiente, que impressione o cliente?

R = _____

5º- Você acha que há diferença no atendimento prestado às pessoas de classe alta e média e as de classe baixa?

Sim Não

6º- Qual classe é mais bem atendida? Por que? Ou é prestado um atendimento igual a todos?

R= _____

7º- Você já precisou de algum produto e não foi atendido, ou seja, não tinha?

Sim Não

Se sim responda a próxima questão, se não passe para a nº 09.

8º- Qual foi a providência tomada pelo vendedor?

R= _____

9º- Já demorou muito a ser atendido a ponto de desistir e ir embora?

Sim

Não

10º- Diga em poucas palavras o que lhe deixaria satisfeito, a ponto de voltar em busca do serviço prestado, por este comércio.

R= _____

11º- Já comprou em outra papelaria?

Sim

Não

Se sim passe para a próxima questão.

12º- O que você achou desta papelaria em relação ao atendimento?

R= _____

- **Anexo nº 4**

As dez competências do executivo e vendedor

Na edição 32 de VOCE S.A., foi apresentada uma pesquisa da PricewaterhouseCoopers (que nome!) sobre os atributos que os executivos-chave de uma organização devem ter. A pesquisa considerou uma amostra de doze grandes empresas nacionais e multinacionais, incluindo gigantes como Bank Boston, Natura e Alcoa, só para exemplificar.

Antes que você pergunte o que uma pesquisa sobre executivos-chave está fazendo em uma revista dirigida a vendedores, lembre-se que você é o principal executivo de sua carreira profissional, independentemente de você trabalhar para uma corporação, representá-la ou ainda trabalhar como autônomo. Considere que uma das grandes ilusões da vida é acharmos que trabalhamos para os outros. O vitorioso trabalha para si mesmo, e tem consciência que para vencer precisa prestar excelentes serviços a alguém, seja pessoa física ou jurídica. Pense nisso! Mas, vamos deixar de conversa e mergulhar nas dez competências fundamentais para o profissional (vendedor) de futuro. Questione quais competências são mais importantes para sua realidade em particular e reflita como você vem desenvolvendo cada uma delas. Preparado? Então, vamos lá.

1. Capacidade de realização

De uma forma bem simples, a questão que você deve perguntar-se neste instante é: eu termino o que inicio? É impressionante como grandes idéias são deixadas de lado por falta de perseverança em persegui-las até o fim. Lembre-se que, normalmente, muitos dos fracassados são homens que não se deram conta de quão perto estavam do sucesso quando desistiram. Então, você é um vendedor com grande capacidade de iniciação ou de realização? Termine seus projetos! Caso

contrário, você jamais terá certeza se eles realmente estavam fadados ao fracasso, ou ao sucesso.

2. Compromisso com resultados

Outro dia, um vendedor amigo me disse que não estava conseguindo muitos fechamentos mas, pelo menos, estava fazendo muitos amigos na “arte” da venda. Pena que esses novos “amigos” não pagarão a conta de água e luz. Cuidado para não desviar-se de seus objetivos, dos resultados esperados! O objetivo maior da venda é a satisfação do cliente. Mas veja, eu disse “cliente”. E essa condição, a de cliente, um *prospect* só alcança se a venda for concretizada. Enquanto isso, o *prospect* é tão somente isso, um cliente em potencial. E como você não “come em potencial”, mas a fome é real, trate de buscar resultados.

3. Criatividade e inovação

Quer dizer que você vem usando há anos as mesmas técnicas e estratégias de abordagem, sondagem, apresentação, fechamento e pós-venda e não sabe porque suas vendas estão caindo? Ah, sim! Realmente é muito difícil explicar porque sua vendas caem! Meus amigos vendedores, prestem bem atenção. Se existe um atributo imprescindível em tempos de mudança, como os que vivemos hoje, esse atributo é a criatividade, a capacidade de enxergarmos o que não existe, de inovarmos. Bernard Shaw dizia: “Alguns homens vêem as coisas como elas são e dizem ‘por que?’ eu sonho com coisas que nunca foram feitas, e digo, ‘por que não?’” Se algum dia você já foi criança isso é sinal de que você tem em si potencial criativo. Pare com essa história que você não é imaginativo. Está mais para preguiça em pensar de forma lúdica, do que falta de imaginação. Já vi inúmeros inventores de mesa de bar que são verdadeiros fracassos em suas profissões. Ou seja, estão usando o potencial criativo de forma errada.

4. Gestão de pessoas

Alguém aí tem alguma dúvida que a dificuldade de administrar relacionamentos é um dos maiores vilões dos resultados em equipe? Quantas vezes grandes idéias são jogadas para debaixo do tapete pelo simples fato das pessoas não se entenderem? Segure essa de Alexander Hamilton: "Freqüentemente, rejeitamos alguma coisa meramente porque não tivemos qualquer participação na sua formulação, ou porque foram idealizadas por alguém que não gostamos." Se você não consegue gerir os sentimentos dos outros, suas expectativas, seus sonhos, como você acredita que poderá gerir as várias pessoas que existem dentro de você - vendedor, pai, filho, amigo...?

5. Trabalho em equipe

O General norte-americano Colin Powell afirmou que "o melhor método de vencer obstáculos é o método de equipe". Em vendas, trabalhar em equipe não necessariamente significa dizer fechar vendas em conjunto, mas também pensar em equipe. Recentemente, um estudo da Universidade de Princeton provou que um grupo consegue respostas de 80 a 90% mais precisas do que respostas formuladas individualmente. A questão para a empresa é: os problemas e dificuldades enfrentados por um vendedor em particular são somente dele ou são divididos com todo o grupo, na expectativa de que todos aprendam uns com os outros e assim nivelem por cima os resultados? Ah, você trabalha sozinho! Então, reúna-se com outros vendedores, mesmo que de outras áreas, e veja como vocês podem se completar. Um grupo também serve para muitas outras coisas úteis ao seu crescimento profissional, além de servir para bater uma bolinha, tomar um chá, jogar um baralho, ou tomar uma geladinha.

6. Liderança

Se um livro não consegue esgotar o conceito de liderança, quem dera um parágrafo. Mas tentemos resumir assim: sua capacidade de liderança é diretamente proporcional a sua capacidade de entusiasmar pessoas em torno de um objetivo comum. Isso não tem nada a ver com cargos, mas com função, performance. A liderança independe de hierarquia, mas tem a ver com habilidades, competências,

relações. Não são poucos os casos de vendedores que são chamados por gerentes modernos a liderar processos de venda complexos, por sua habilidade ou conhecimento específico na área em questão. Não se mede a liderança pela capacidade de fazer os outros trabalharem **para** você, mas **com** você. E nesse caso considere estoquistas, pessoal administrativo (faturamento, contabilidade, cadastro...), repositores e tantos outros que não necessariamente estão subordinados a você, mas que podem facilitar em muito sua vida como vendedor. Pergunta chave: você exerce liderança sobre as pessoas que você se relaciona?

7. Orientação para o cliente

Considerando que o bolso é o órgão mais sensível do corpo humano, qual é o mais importante, seu bolso ou o do cliente? Quer fazer um teste para medir sua orientação para o cliente? Então, responda a seguinte pergunta: se a idéia de um cliente estiver errada quanto aos benefícios esperados de um produto que ele está comprando de você, você alertaria o cliente que ele não deve comprar aquele produto, mesmo que o fechamento já esteja concretizado? Se sua resposta foi não, então está na hora de reconsiderar sua visão sobre a razão de sua existência: o Sr. Cliente. Orientar-se para o cliente é colocar os interesses dele, de longo prazo, acima dos seus, normalmente de curto prazo. Não se mede sua orientação para o cliente pelo número de clientes que você conquista, mas pelo número de clientes que você mantém. Jamais esquecerei a singeleza de uma declaração de política de qualidade de uma multinacional: "Para nós, qualidade é quando nossos clientes voltam, e nossos produtos não". Seus clientes estão voltando e lhe indicando a outros? Esse deve ser seu termômetro para medir quão orientado para o cliente você é.

8. Pensamento estratégico

Napoleão Bonaparte definia que "estratégia é a arte de usar o tempo e o espaço." Ele ainda considerava que "era mais ligado ao primeiro do que ao último, pois espaço podemos recuperar, o tempo, nunca." É nesse atributo, o pensamento estratégico, que está a grande diferença entre vender, e vender mais em menos

tempo. Ser estratégico implica, necessariamente, pensar antes de agir. Mas veja bem, eu disse pensar antes, mas agir depois. O reverendo norte-americano W. A. Nance nos alertava que "o fracasso pode ser dividido entre os que pensaram e nunca fizeram e os que fizeram e nunca pensaram." Assim, o vendedor estratégico tenta criar antecipadamente as situações que irá viver e, com isso, se preparar para ter em mãos as possíveis armas e movimentos necessários para o sucesso diante dos desafios. Depois de antever os fatos possíveis, ele vai lá e enfrenta a realidade, na expectativa que ela se assemelhe à projeção formulada anteriormente. Caso contrário, saca fora o plano B, o plano C, e na ausência de outros planos, faz um recuo estratégico, pensa novamente nas novas condições enfrentadas e volta para o campo de batalha. Mas, sempre volta com pelo menos dois planos.

9. Gestão de mudanças

"É impossível haver progresso sem haver mudança, e quem não consegue mudar a si mesmo não muda coisa alguma" - Bernard Shaw. Precisa dizer mais alguma coisa? Na verdade, só mais uma: não somente se adapte às mudanças, mas provoque-as e crie um mundo o mais próximo possível do seu imaginário. Com certeza você aumentará em muito sua capacidade de controlá-lo, uma vez que foi você que o delineou. Olhar para as mudanças da concorrência é fundamental. Não para copiá-las, mas para fazer diferente dela e estabelecer seu próprio ambiente. Quando perguntado sobre sua fórmula de sucesso, um grande jogador de futebol disse que era simples: "não corro para onde a bola está, mas para onde ela provavelmente irá". Antecipação, essa palavra é chave num mundo que inevitavelmente muda.

10. Gestão de projetos

Ufa!, estamos chegando ao fim. O gestor de projetos compreende que sua função é harmonizar as várias competências necessárias para a concretização dos objetivos, olhando holisticamente para todo o processo. É muito simples entender esse processo em vendas. Basta olhar para os vendedores que, ao invés de somente vender seu produto, viabilizam a formação de uma cadeia providenciando,

para seus clientes, fornecedores e até mercado de consumo. Exemplo: um proprietário estava com dificuldades de vender 6 apartamentos que tinham uma bela vista, mas uma sala e dois quartos muito quentes, somente no período da tarde. Ao invés de dar o desconto de R\$ 20 mil por cada apartamento, oferecido pelo proprietário desesperado, um corretor de imóveis conseguiu que uma loja de ar-condicionados fornecesse 3 aparelhos para cada apartamento, com uma majoração de 10% sobre o valor de venda. Era uma forma de compensar o fato de só receber o pagamento pelos aparelhos depois da venda dos apartamentos. Os compradores dos imóveis adoraram e os 6 apartamentos foram comercializados com descontos de apenas R\$ 5 mil do valor normal, enquanto que o proprietário desembolsou apenas R\$ 4,5 mil pelos aparelhos. Conta final: R\$ 10,5 mil reais que seriam desperdiçados pelo proprietário foram reintegrados, além de um lojista de ar-condicionado satisfeito com a venda de 18 aparelhos por um valor 10% acima do normal, e 6 novos moradores confortavelmente instalados. Agora diga-me: esse vendedor é ou não um gestor de projetos?

Paulo Angelim é Consultor e Palestrante em Marketing, Vendas e Motivação.

- **Anexo nº 5**

No Marketing, o rio também corre para o mar

(Jornal OPOVO, 19/11/2000)

Basicamente, existem duas formas de uma empresa perder clientes: por evaporação ou por vazamento. Explico. Por analogia, imaginemos que uma empresa é um grande reservatório de água, um lago, por exemplo. Um segmento ou setor seria, nessa analogia, uma bacia formada por vários reservatórios, com rios e canais unindo-os.

No marketing, sabemos que o objetivo de uma empresa não é só conquistar clientes. Acima de tudo, manter clientes é a mais importante tarefa diária de uma organização. Leia-se fidelizar. Considerando a analogia, os clientes chegam à sua empresa através da chuva ou trazidos pelos rios e canais que abastecem o seu reservatório. Em tempos de pujança econômica ou datas festivas (como no começo do Real ou época de Natal, por exemplo), chove muito, e conquistar clientes não é um grande problema. Os que não caem diretamente em sua empresa, vazam de outros reservatórios, são trazidos pelos rios e chegam ao seu. O problema, na verdade, é exatamente esse: manter os clientes em seu lago.

Naturalmente, sua empresa já perde uma parcela dos seus clientes por evaporação. Isso você já devia saber e estar preparado. Se não, você será tão ignorante quanto um agricultor que conheci há dois anos, no interior do Estado do Ceará, que, indignado, há décadas tentava, sem sucesso, encontrar o buraco por onde vazava a água do seu reservatório, sem saber que, todo dia, um pequeno volume dela ia embora por evaporação. O difícil foi ele acreditar em mim.

Mas, quando mencionamos perda por evaporação, falamos de clientes que se mudam, falecem, formam amizades com outros fornecedores. Isso é inevitável, e são contingências que estão além do seu alcance. São forças da natureza, podemos assim dizer. No marketing chamamos de variáveis incontroláveis. E sabedor disso, o profissional de marketing jamais deixa de se comunicar com o mercado, ou seja, jamais deixa de abrir caminhos para garantir que possam correr continuamente novos clientes para seu negócio.

Nesse caso, da evaporação, assim como na natureza, a providência mais eficiente e menos onerosa o que lhe resta tomar é diminuir a superfície exposta ao sol, para minimizar os efeitos da evaporação. A solução é simples. Ao invés de um lago raso e extenso, com muita área exposta, construa um reservatório profundo. Em marketing isso significa aprofundar-se nas relações com os clientes, expondo-os menos ao mercado. Encantando-os mais, tornando-os cada vez mais "dependentes" de sua empresa ou de seu produto. Isso passa por renovar-se constantemente. É a aeração, ou oxigenação da água. É deixar as relações sempre claras e cristalinas com seus clientes, ouvindo-os e encantando-os com o elemento surpresa.

Outra solução para o problema da evaporação seria compensar a perda criando canais extras, emergenciais para a entrada de mais água (novos clientes). No marketing, isso se dá através de vantagens extraordinárias, em forma de descontos. Na natureza, um grande volume de água em um reservatório que não foi dragado(aprofundado), nem teve sua parede de contenção reforçada, pode provocar o seu rompimento pelo impacto e assoreamento. A água não desaparece. Procura outros caminhos. O reservatório por sua vez, sua empresa, deixa de existir. No marketing, uma política contínua e agressiva de descontos enfraquece as paredes financeiras da empresa, vulnerabilizando-a no médio/longo prazo. O fim é seu rompimento.

Mas, além da evaporação, existe uma outra situação que gera a perda de clientes: o vazamento. Nesse caso, não adianta culpar as forças invisíveis da natureza, porque o único culpado é você. Na verdade, a má gestão e práticas

equivocadas de marketing podem gerar uma infinidade de buracos em seu reservatório, exigindo cada vez mais esforço adicional de sua empresa para colocar novos clientes para dentro. E isso não sai barato. O fim está à vista quando o volume que entra é menor que o que sai. Infelizmente, vejo muitas empresas preocupadas primeiramente em "fazer chover" ou criar canais artificiais para trazer novos clientes, enquanto esquecem de tampar os buracos por onde esses mesmos clientes escaparão. Criam promoções em produtos obsoletos, atendem mau, não trocam produtos, prometem vantagens que não podem cumprir, fazem propaganda enganosa, ou seja, usam a tática do marketing raso. É uma estratégia suicida.

Antes de tudo, sua empresa tem de estar preparada para "acolher" os clientes que virão naturalmente, pela chuva, ou estimulados por suas iniciativas de marketing. Assim como na natureza, no marketing o rio também corre para o mar. Isto é, a água corre para onde existem mais vantagens percebidas; uma mera questão de forças naturais (gravidade). O erro está em pensar que vantagem significa, necessariamente, preço. Pode até ser, mas por pouco tempo. Com o sol causticante da livre concorrência assolando os mercados, não tem reservatório raso e extenso que consiga manter esse volume de água por muito tempo.

Paulo
Consultor

em

Angelim
Marketing

<http://www.pauloangelim.com.br>

- **Anexo nº 6**

MARKETING? MAS AFINAL O QUE É?

São várias as definições existentes e até hoje não se chegou a um consenso. Segundo Theodore Levitt, marketing é o processo de atrair e manter o cliente; para Drucker, marketing é o processo pelo qual a economia é integrada à sociedade para servir às necessidades humanas e para Kotler, marketing é a atividade humana dirigida à satisfação de necessidades e desejos por meio de processos de troca.

Da atração e fidelização de clientes, passando pela satisfação de necessidades e desejos, o marketing é, lamentavelmente, pouco conhecido e utilizado pelos empresários das pequenas e médias empresas. Alguns imaginam que as chamadas ferramentas de marketing são desenvolvidas para as grandes corporações; outros acreditam que só com milhões de reais pode-se fazer uso do marketing. Confundem-na com publicidade ou propaganda. Acham que marketing é vender. É lógico que vender faz parte do marketing mas o marketing abrange muito mais que vendas. Não raro é encontrar aqueles que confundem marketing com campanhas ou trabalhos no ponto de venda. Nada disso!

Marketing é uma função gerencial que parte do princípio de que a demanda e a oferta são heterogêneas e busca ajustá-las, utilizando como ferramenta um conjunto de princípios e técnicas.

No processo competitivo, cada empresa busca o melhor ajustamento entre o produto específico que ela oferece a algum grupo de consumidores no mercado. Como o mercado é dinâmico, tal ajuste deve ser realizado de forma permanente evitando que a empresa perca sua posição ou por mudanças que venham a ocorrer no ambiente, ou por mudança no comportamento dos consumidores ou mudança na

ação dos concorrentes.

Nunca foi tão importante ouvir o cliente, cativar sua fidelidade à nossa empresa, nossos produtos ou serviços, eliminando resistências, promovendo o nome, a marca e a imagem da empresa.

Se os empresários das pequenas e médias empresas soubessem como a maioria das grandes organizações negligencia seus clientes e tirassem proveito disso, certamente estariam contabilizando glórias e lucros em vez de se nivelarem em brigas pelo menor preço.

Marketing não é exclusividade para os grandes; é para quem tem visão.

Top Marketing Assessoria zuleica@escelsa.com.br

VII – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Sérgio. **Ah! Eu não acredito, como cativar o cliente através de um fantástico atendimento.** Ed. Casa da Qualidade, Salvador, 2001.

ARAÚJO, Paulo Henrique de. **Qualidade ao alcance de todos.** São Paulo, Gente, 1997.

BROOKS, Willian T. **Vendendo para nichos de Mercado.** Atlas, São Paulo, 1993.

CASTRO, Alfredo Pires. MARIA, Valeria José. **Motivação: Como desenvolver e utilizar esta energia.** Campus, Rio de Janeiro, 1998.

CHIAVANATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos.** Atlas, São Paulo, 1999.

CHIAVANATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** Atlas, São Paulo, 2002.

CHIAVANATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas.** Prentice Hall, São Paulo, 2002.

COBRA, Marcos. **Administração de Vendas.** Atlas, São Paulo, 1994.

JURAM, J. M. **Qualidade desde o projeto,** São Paulo, Pioneira, 1992.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Técnicas de Vendas.** São Paulo, Atlas, 1989.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços.** São Paulo, Atlas, 1994.

MAITLAND, Iain. **Como motivar pessoas.** Nobel, São Paulo, 2002.

MEGGIBSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI, Jr.; PAUL H. **Administração: Conceitos e aplicações**. Harbra, São Paulo, 1998.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade Total**. Atlas, São Paulo, 1997.

RODRIGUES, Valter. **Varejo na era digital**. São Paulo, Globo, 1998.

SHIOZAWA, Ruy Sérgio Cacesse. **Qualidade no atendimento e tecnologia de informação**. São Paulo, Atlas, 1993.

VIDERE FUTURA. V. 1, n. 2 tomo I, Agosto 2001 São Paulo: Faculdade Integradas Rio Branco; ITAE – Instituto de Tecnologia Avançada em Educação.

FORÇA DE VENDAS: Banco de Dados, disponível em: <http://www.enstitutomvc.com.br>. Acesso em 11 de jun. 2003.

VENDA: Disponível em: <http://www.topvendas.com.br>. Acesso em 11 de jun. 2003.

MOTIVAÇÃO: Disponível em: : <http://www.rh.com.br>. Acesso em 11 de jun. 2003.

SATISFAÇÃO INTERNA, SINÔNIMO DE SUCESSO: Disponível em: : <http://www.rh.com.br>. Acesso em 18 de jun. 2003.

MARKETING: Disponível em: <http://www.pauloangelim.com.br>. Acesso em 19 de jun. 2003.