

**FACULDADE SÃO LUÍS DE FRANÇA  
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**LUCINEIDE SACRAMENTO COELHO NUNES**

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO:  
UM ESTUDO NA COSIL CONSTRUTORA EM 2011-1**

**ARACAJU  
2011**

**LUCINEIDE SACRAMENTO COELHO NUNES**

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO:  
UM ESTUDO NA COSIL CONSTRUTORA EM 2011-1**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade São Luís de França como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Administração de empresas. Sob orientação da Profa. Msc. Andréa Santos Ribeiro.

**ARACAJU  
2011**

**LUCINEIDE SACRAMENTO COELHO NUNES**

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM  
ESTUDO NA COSIL CONSTRUTORA EM 2011-1**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade São Luís de França como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Administração de empresas. Sob orientação da Prof. Msc. Andréa Santos Ribeiro.

Aprovado (a) em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Andréa Santos Ribeiro

## **RESUMO**

O presente trabalho traz uma análise acerca da importância da qualidade no atendimento a clientes, avaliando o atendimento prestado aos clientes da Cosil Construtora. Este estudo partiu da premissa de que um atendimento ruim compromete a qualidade dos serviços oferecidos por uma empresa. Tal aspecto foi analisado nesse estudo empírico e a através de uma revisão bibliográfica e dos questionários. Os resultados obtidos revelaram que o atendimento prestado aos clientes pela Cosil apresentou de qualidade, contudo, alguns aspectos na qualidade dos serviços prestados pela empresa precisam ser melhorados, a fim de que a Cosil obtenha a excelência em seus serviços e um atendimento diferencial.

**Palavras-chave:** Atendimento. Qualidade. Cosil Construtora

## **ABSTRACT**

This paper presents an analysis of the importance of quality service to customers, evaluating the care provided to clients Cosil Construction. This study was based on the premise that a bad attendance compromises the quality of services offered by a company. This aspect was examined in this empirical study and through a literature review. The results showed that the care provided to clients by the quality Cosil presented, however, some aspects of quality of services provided by the company need to be improved in order to get the Cosil excellence in its services and a service differentiator.

Keywords: Service. Quality. Construction Cosil

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	06
1.1 Contextualização do Tema	07
1.2 Objetivos	07
1.3 Justificativa	07
1.4 Metodologia	08
<b>2 HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO</b>	08
<b>3 REVISÃO DA LITERATURA</b>	09
3.1 Gestão da Qualidade nas Organizações	09
3.1 Qualidade no Atendimento a Clientes	15
<b>3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	18
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	22
<b>REFERÊNCIAS</b>	25
<b>APÊNDICE</b>	27

## I INTRODUÇÃO

### 1.1 Contextualização do Tema

O presente artigo traz uma análise acerca da importância da qualidade para a melhoria do atendimento a clientes, avaliando o grau de satisfação do cliente em relação ao atendimento da Cosil em empreendimentos de médio porte em 2011. Esse trabalho parte da premissa de que na atual economia, prover excelentes serviços aos clientes representa uma diferença significativa para o sucesso de uma empresa. Esses serviços estão relacionados ao atendimento prestado a clientes, que por sua vez envolvem todas as atividades de uma empresa juntamente com seus colaboradores, a fim de satisfazê-los.

Isso significa mais que atender reclamações, providenciar reembolsos, trocar mercadorias ou sorrir para clientes. O atendimento também diz respeito a fazer todo o possível para satisfazer os clientes, tomando decisões que os beneficiem.

A revisão da literatura acerca desta temática vem trazendo uma série de questionamentos, principalmente, alguns autores renomados na área - Oliveira (2005), Palladini (2007), Moller (2006), Souza (2009), Kotler (2005, 2008, 2007), Gerson (2006), Duarte (2006) vêm demonstrando que a qualidade no atendimento é o diferencial de uma empresa para outra, já que um empreendimento bem gerenciado, organizado e com bom atendimento, conseguirá oferecer serviços com qualidade aos seus clientes.

Feitas essas considerações, esse estudo busca aprofundar a reflexão, a partir de uma revisão bibliográfica e da pesquisa de campo, acerca da qualidade do atendimento prestado aos clientes da Cosil Construtora, partindo da premissa de que a deficiência no atendimento afeta a qualidade dos serviços e causa insatisfação entre os clientes.

São conhecidas as causas e efeitos de um atendimento sem qualidade, desde o comprometimento da qualidade, por meio da baixa qualidade e eficiência no atendimento, crescente número de reclamações, insatisfação do cliente, perda de clientes, entre outros que, consequentemente, atua na produção e rendimento da empresa

Apesar de vários estudos e pesquisas demonstram a importância de um atendimento de qualidade, como estratégia para o sucesso organizacional, diversas empresas ainda apresentam deficiência no setor de atendimento. Por conta disso, alguns clientes não retornam mais a essas empresas nem, tampouco, as indicam para outras pessoas.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Analisar o grau de satisfação do cliente em relação ao atendimento da Cosil em empreendimentos de médio porte em 2011-1.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Identificar as principais particularidades da gestão da qualidade nas organizações;

Verificar como o investimento em qualidade pode melhorar o atendimento cliente;

Identificar o nível de satisfação do cliente em relação ao atendimento a prestado pela Cosil Construtora.

## **1.3 Justificativa**

A escolha do tema em questão partiu da observação de que há uma deficiência no atendimento prestado em várias empresas, ocasionando entre clientes e baixa qualidade nos serviços, aspecto este que justifica a escolha do tema qualidade e atendimento, já que a finalidade do atendimento é a satisfação do cliente e a melhoria da qualidade nos serviços oferecidos por qualquer empresa.

O estudo parte da premissa de que um cliente conquistado é um dos maiores patrimônios de uma empresa. Preservá-lo é uma necessidade para os negócios bem-sucedidos. Por isso, a importância do atendimento, já que ele é um indicador de qualidade nos serviços.



## **1.4 Metodologia**

Para o desenvolvimento desta pesquisa vários mecanismos foram utilizados, que, segundo Lakatos e Marconi (2005, p.24), “são etapas mais concretas da investigação com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos menos abstratos”. Dessa forma, a pesquisa seguiu quatro etapas.

A primeira foi um levantamento bibliográfico, por intermédio de diversas fontes primárias e secundárias. Na segunda etapa foi aplicado um questionário, contendo 8 (oito) questões abertas e fechadas, a 20 (vinte) clientes da Cosil Construtora, a fim de avaliar o atendimento a clientes prestado pela referida empresa.

Na terceira etapa, foi feita a leitura e transcrição na íntegra dos dados coletados por meio dos questionários. A quarta etapa correspondeu ao tratamento dos dados através da análise quanti-qualitativa, com auxílio de uma análise estatística visando complementar as informações coletadas.

## **2 HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO**

A Cosil começou a construir sua história, com a CAL - Construtora Alves -, de propriedade do construtor João Alves, estava liderando o setor. Ano a ano, com firme disposição, José Carlos Silva foi estruturando a sua empresa, levando-a participar de obras que garantiram ao seu currículo empresarial muitos prêmios, diplomas honorárias, principalmente nos últimos anos, quando a Cosil se instalou em São Paulo para oferecer sua capacidade técnica, liquidez e responsabilidade no mercado do maior Estado.

Dentre tantas obras do Cosil, existe uma que tem obtido a unanimidade e que expõe a maturidade da empresa: o Teatro Tobias Barreto, construído e montado em Aracaju, para o Governo do Estado, e que é um ícone da beleza arquitetônica, sofisticação, e qualidade técnica, verdadeiro monumento que ficará, no tempo, como um testemunho da competência e da responsabilidade de uma empresa sergipana.

O Grupo Cosil gera, atualmente, cerca 1.300 funcionários diretos. A expansão da Construtora Cosil para outro Estado foi se tornando inevitável como o ato de nascer. A construtora angariou, de imediato, outro ponto em seu favor,

fundamental para comprovar sua competência: a conquista de dois prêmios Master de Tecnologia, uma espécie de Oscar da construção civil.

### 3 REVISÃO DE LITERATURA

#### 3.1 GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Diversos estudiosos do tema qualidade, ao tentar conceituá-la consideram-na como um conceito abstrato. Campos (2009) descreve a qualidade como tendo sua origem no Controle pela Qualidade Total. Segundo esse autor, o controle de qualidade é um sistema administrativo aperfeiçoado no Japão, a partir de idéias americanas ali introduzidas logo após a segunda guerra mundial. Os japoneses utilizam a qualidade para ampliar o mercado e todo o controle de qualidade utilizado nas empresas se baseia nas teorias japonesas.

O controle total é exercido por todas as pessoas da empresa, de forma harmônica. No Japão, o controle da qualidade é visto como uma atividade permanente, com a participação de todos os operários, que têm forte motivação pessoal, com a participação efetiva nos programas de melhoria da qualidade.

Existe uma variedade de conceitos e definições de qualidade na literatura especializada e em áreas afins. Garvin (2006, p.60) enfatiza que o conceito de qualidade pode ser desdobrado em elementos básicos:

- Desempenho - refere-se às características operacionais básicas do produto;
- Características - são as funções secundárias do produto, que suplementam seu funcionamento básico;
- Confiabilidade - reflete a probabilidade de mau funcionamento de um produto;
- Conformidade - refere-se ao grau em que o projeto e as características operacionais de um produto estão de acordo com padrões preestabelecidos;
- Durabilidade - refere-se à vida útil de um produto, considerando suas dimensões econômicas e técnicas;
- Atendimento - refere-se a rapidez, cortesia, facilidade de reparo ou substituição;
- Estética - refere-se ao julgamento pessoal e ao reflexo das preferências individuais;
- Qualidade percebida - refere-se à opinião subjetiva do usuário acerca do produto.

Portanto, a qualidade pode ser definida como a capacidade de atender as expectativas extrínsecas e intrínsecas dos usuários e principais interessados. Além

disso, ela é o atendimento a padrões e normas delineadas. É fazer certo da primeira vez, é entregar um produto, serviço ou resultado dentro do escopo, dos recursos e dos prazos acordados com os principais interessados. Enfim, a qualidade é dar atenção aos usuários e clientes, de tal forma que estes fiquem satisfeitos e possam, além de retornar, indicar a outros que aquele ambiente é muito bom (MORAIS, 2007)

Ao se tentar conceituar qualidade, é essencial considerar que: cumprir o combinado é qualidade, ser educado e atencioso é qualidade, ser organizado é qualidade, respeitar as necessidades do outro é qualidade, ter paciência e ouvir os outros é qualidade, falar a verdade é qualidade, tratar todos bem sem diferenciação, é qualidade, ser ético é qualidade (MORAIS, 2007).

Ao analisar os diferentes conceitos de qualidade que foram aqui delineados, observa-se que o elemento em comum se refere à pessoa humana, ou seja, quem tem a propensão a adquirir o produto, serviço ou resultado.

A satisfação ou insatisfação é a principal característica utilizada pelo usuário para dar retorno ao mercado que quer vender seus produtos e serviços. A satisfação está ligada diretamente ao atendimento às expectativas de cada um de nós, uma vez que cada pessoa possui seus paradigmas de bom e ruim, de bonito e feio, portanto o que pode ser um produto de alta qualidade para uma pessoa pode não ser para outra pessoa.

Desse modo, qualidade se refere à totalidade de características de uma entidade que afetam sua capacidade e habilidade de satisfazer necessidades, sejam estas declaradas ou implícitas. Este conceito liga qualidade com conformidade com os requisitos delineados, com as expectativas acordadas e com adequabilidade ao uso. Qualidade é “o grau até o qual um conjunto de características inerentes satisfaz as necessidades” (*American Society for Quality*, 2000 *apud* MORAIS, 2007, p.116).

Campos (2009) chama a atenção para a necessidade de adotar métodos, pautado na gestão da qualidade, que possam ser utilizados por todas as organizações, em direção aos objetivos de sobrevivência do empreendimento. O autor informa que o controle da qualidade é regido pelos seguintes princípios básicos:

a) Produzir e fornecer produtos e/ou serviços que atendam concretamente às necessidades do cliente;

- b) Garantir a sobrevivência da empresa através do lucro contínuo, adquirido pelo domínio da qualidade;
- c) Identificar o problema mais crítico e solucioná-lo pela mais alta prioridade;
- d) Falar, raciocinar e decidir com dados e com base em fatos;
- e) Gerenciar a empresa ao longo do processo e não por resultados;
- f) Reduzir metodicamente as dispersões, através do isolamento de suas causas fundamentais;
- g) O cliente é o rei. Não permitir a venda de produtos defeituosos;
- h) Procurar prevenir a origem de problemas cada vez mais a montante;
- i) Nunca permitir que o mesmo problema se repita pela mesma coisa;
- j) Definir e garantir a execução da visão e estratégia da alta direção da empresa.

Observando esses princípios, nota-se que desenvolver a Gestão pela Qualidade é uma tarefa difícil, porém necessária; quanto maior for o controle da qualidade, melhores os resultados. O cliente, que hoje está cada vez mais exigente, necessita de produtos com performances coerentes com as suas exigências do mercado.

Por sua vez, Feigenbaum (1994) enumera quatro características essenciais em um sistema organizacional provido de qualidade: (1) Os processos de aperfeiçoamento da qualidade são contínuos; (2) Todo o esforço é documentado, de sorte que os funcionários possam visualizar onde, como, por que e quando suas atividades afetam a qualidade; (3) Tanto a gerência como os demais funcionários abraçam a idéia de desempenharem suas atividades com qualidade; (4) Aperfeiçoamento técnico e planejamento para oferecer inovações que sustentem positivamente a relação cliente/empresa.

Portanto, é necessário que as empresas busquem sempre a melhoria dos serviços e produtos. É nesse sentido que a qualidade ganha maior relevância e credibilidade, uma vez que ela é considerada uma metodologia voltada para a busca pela excelência, apoiada na certeza de que somente as empresas capazes de oferecer um diferencial sobreviverão.

Esse diferencial, para os muitos que defendem a técnica, assenta-se sobre a noção fundamental de que é imperativo “encantar” os consumidores,

oferecendo-lhes algo inesperado. Sendo assim, a qualidade possibilita o desenvolvimento das empresas, ajudando-as a crescer e permanecer no mercado.

Para atingir as expectativas do cliente, a empresa precisa investir na qualidade de seus serviços, isto porque um bom serviço resultará sempre no sucesso da empresa, e este engloba outros aspectos como confiabilidade, acessibilidade e manuntenabilidade, que têm sido por vezes empregados como definições para qualidade do produto. Esses termos representam, obviamente, características individuais e distintas que compõem a combinação total da qualidade do produto e do serviço.

Vale ressaltar que a gestão da qualidade não se resume apenas em partes boas, ou más de um determinado serviço. É importante perceber a percepção que o cliente faz dele como um todo. Sendo assim, uma empresa pode, a qualquer momento, ver destruído sua imagem de qualidade, ainda que possua o melhor produto ou serviço. Como também pode triplicar os seus negócios, sem adicionar novos contingentes, simplesmente modificando o modo de trabalhar ou eliminando tarefas que não atendam a prioridade da empresa, ou seja, a satisfação do cliente (PALLADINI, 2007).

Portanto, não basta ter equipamentos de última geração, preços competitivos, tecnologia de ponta, para obter os resultados esperados. O envolvimento dos funcionários nesse processo, que prevê um comprometimento e um gerenciamento mais eficaz do começo ao fim de cada negócio, é fator decisivo. Produzir produtos ou serviços com melhoria da qualidade depende, essencialmente, das pessoas (GERSON, 2006).

Em razão da exigência fundamental para determinação da “qualidade” de qualquer serviço, exige-se um equilíbrio econômico das diversas características da qualidade. Sendo assim, a função principal da gerência para a qualidade consiste em reconhecer essa evolução na definição da qualidade pelo consumidor em diferentes estágios da evolução dos serviços prestados.

Portanto, a qualidade é de fundamental importância no mercado, pois a sociedade exige produtos e serviços qualificados, buscando maior confiança nos produtos ou serviços da empresa, satisfação em relação aos produtos adquiridos.

Feigenbaum (1994) explicita que há duas condições essenciais, dentre as condições do cliente, são: objetivo real da utilização e o preço de venda do produto ou serviço. Essas condições mostram que o objetivo da utilização da gestão da

qualidade é o primeiro passo a implantação da qualidade em empresa. Além disso, na escolha de um produto ou serviço, outro aspecto que conta muito é o preço. Esses dois aspectos definem a satisfação do cliente.

Portanto, a implantação da gestão da qualidade nos serviços e no atendimento aumenta competitividade e lucratividade de uma empresa. Além disso, melhora os produtos e serviços, bem como os colaboradores se desenvolvem profissionalmente. Com isso, ganha o cliente, pois melhora a qualidade dos produtos e serviços, ganha os fornecedores, pois ampliam suas possibilidades de negócios e passam a ser parceiros da qualidade. Ganha também, a sociedade, pois se produz mais riquezas, novas tecnologias e assim o desenvolvimento econômico do país (SILVA, 2005).

Sem qualidade as empresas não conseguem mais sobreviver dentro das exigências do mundo contemporâneo. Muitas empresas já se aperceberam disso e passaram a investir na qualidade. Sobre isso, Moller (2006, p.45) comenta: "Um número cada vez maior de empresas reconhece hoje que o investimento em Qualidade é um dos mais lucrativos que elas podem fazer. Não fazer nada custa muito mais caro".

Nesta perspectiva, a nova gestão empresarial precisa desenvolver um trabalho voltado para a qualidade nos serviços oferecidos aos clientes, uma vez que a sociedade está cada vez mais exigente nos tocante aos produtos e serviços oferecidos pelas organizações. Para tanto, cabe a administração a coordenação de todos os processos organizacionais, promovendo a sintonia entre cada um de seus setores no sentido de sensibilizar pessoal para a melhor qualidade e a maior produtividade, otimizando a rentabilidade do empreendimento (DUARTE, 2005).

Salienta-se que a qualidade é valor agregado aos produtos e aos serviços, soma-se a isto a hospitalidade no atendimento, ou seja, a prestação de serviços e envolve durante todo o tempo o relacionamento entre as pessoas cliente e profissional. Portanto, a qualidade também está diretamente relacionada com aos colaboradores e não só com os aspectos construtivos do empreendimento.

Desse modo, a qualidade no atendimento está extremamente relacionada ao compromisso com o cliente. É preciso considerar que, o consumidor é quem define segundo suas especificações, o conceito de qualidade. E quanto à qualidade dos serviços, está é vista sob duas dimensões: a técnica (aspectos físicos) e a

funcional (aspectos intangíveis ou psicológicos do desempenho do serviço) (CARDOSO, 2007).

No mais, a gestão da qualidade é um processo que prioriza todos os elementos do produto ou do serviço que sejam relevantes para o consumidor. A satisfação do consumidor, com suas necessidades e o sucesso da empresa, com sua capacidade de desempenho e suas estratégias de mercado são itens fundamentais na avaliação da qualidade.

Portanto, a gestão pela qualidade insere-se na história gerencial como uma metodologia voltada para a busca pela excelência, apoiada na convicção de que somente as empresas capazes de oferecer um diferencial sobrevivem. Esse diferencial assenta-se sobre a noção fundamental de que “encantar” os consumidores, é oferecendo algo inesperado (KOTLER, 2005).

Kotler (2007) esclarece que as empresas vêm concentrando-se na conquista da preferência do cliente, cuja tarefa, era descobrir e satisfazer necessidades dos mesmos. Para tanto, a empresa precisa identificar e preparar uma solução cabível para o consumidor. Por conta disso, o atendimento ganhou novas feições e as empresas aumentaram suas estratégias para conquistar clientes em potencial, buscando antecipadamente as características de comportamento, culturais, estéticas e psicológicas do consumidor.

Portanto, investir em qualidade no atendimento tornou-se resposta para alternativas de conquistas e manutenção de clientes em outras bases que não apenas o preço. O bom atendimento é a chave para atingir as metas organizacionais, tornando-os mais eficazes do que os concorrentes para integrar diversas atividades satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados alvo.

### 3.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO A CLIENTE

O acelerado avanço global da economia provocou diversas mudanças mercadológicas. Os consumidores ficaram mais exigentes e passaram a cobrar das empresas mais qualidade, preços justos, agilidade e bom atendimento.

Em meio a um ambiente mercadológico em constantes mudanças, as empresas começaram a estudar as necessidades dos seus clientes, bem como seu

comportamento e satisfação, a fim de atendê-los com qualidade, fazendo um trabalho direcionado à conquista da fidelização dos mesmos.

Neste contexto, as organizações contemporâneas estão passando por uma grande mudança quanto à forma de entender e executar o trabalho. Neste novo panorama, ganha aquela empresa que oferece produtos de boa qualidade e preço justo e bom atendimento, aspectos que levarão a empresa a ter clientes satisfeitos e a conseqüente fidelização, isto refletirá em lucro para a empresa, viabilizando a base da vantagem competitiva sustentável, cada vez mais imprescindível a qualquer empresa no ambiente atual (CASTELLI, 2008).

Na concepção de Kotler (2005), a satisfação do cliente consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. A satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

O cliente representa o ingrediente mais importante de uma empresa, cuja necessidade e satisfação são prioridades de qualquer organização. Por essa razão, sua satisfação é a mola mestra da gestão da qualidade (OLIVEIRA, 2005).

Nesse sentido, o grande desafio das organizações, no atual cenário empresarial, é definir estratégias do controle da qualidade. Para tanto, diversas empresas buscam formas de reduzir as distâncias entre o processo produtivo e o consumidor final, visando atender as necessidades do cliente.

Na concepção de Chiavenato (2006), o cliente é a pessoa mais importante da organização. Jamais deve ser tratado como importuno ou um receptor passivo dos produtos ou serviços da organização, o que seria de uma organização sem os clientes.

Desse modo, prover excelentes serviços aos clientes pode ser uma diferença significativa no sucesso de uma empresa. A esse respeito Gerson (2005, p. 27) comenta que:

O atendimento a clientes não significa apenas fazer produtos de alta qualidade, embora este seja uma parte importante desse atendimento. As pessoas não toleram produtos de má Qualidade - elas os devolvem e passam a comprar em outro lugar. Antes de tudo, a empresa precisa vender



produtos de Qualidade para cativar os clientes. Portanto, é preciso oferecer excelência aos clientes para mantê-los.

Portanto, o atendimento a clientes envolve todas as atividades de uma empresa e seus colaboradores para satisfazê-los. Isso significa mais que atender reclamações, providenciar reembolsos ou trocas nas devoluções ou sorrir para clientes. O atendimento a clientes também significa sair em sua busca, fazendo todo o possível para satisfazê-los e tomando decisões que os beneficiem, mesmo à custa de sua empresa (GERSON, 2005).

Assim compreendido, pode-se dizer que o atendimento a clientes nada mais é do que uma série de aspectos, desde a procura de clientes até formas de fidelizá-los, pois acredita-se que um cliente conquistado é um dos maiores patrimônios da empresa. Preservá-lo é uma necessidade para os negócios bem-sucedidos a longo prazo.

Na visão de Souza (2009), as pessoas satisfeitas com o atendimento que recebem passam a fazer indicações, multiplicando-se assim a clientela de uma empresa. Sendo assim, toda empresa deveria fazer uma avaliação sobre a qualidade de seu atendimento, para saber o que lhe representa um cliente. Clientes satisfeitos multiplicam os números de clientes com boas recomendações, enquanto os clientes insatisfeitos multiplicam negativamente a imagem da empresa.

Portanto, a análise da qualidade no atendimento de uma empresa trará informações que beneficiará as empresas, tais como: revelar satisfações ou insatisfação ocultas dos clientes; salientar de forma constante a importância do cliente para uma empresa; gerar uma fonte de idéias e produtos; diminuir custos; aumentar a produtividade; estabelecer uma forma de multiplicar vendas pela propaganda de boca e, boca; reter clientes; melhorar constantemente a forma de trabalho; aumentar lucros; formar parcerias com clientes; desenvolver um espírito de equipe; promover satisfação à sociedade; motivação dos funcionários; maior atenção ao lado humano na negociação; harmonia maior nos mercados (SOUZA, 2009).

Os aspectos descritos fornecem uma base diferencial em uma empresa. Com isto, pode-se fazer uma mudança e atender aquilo que o mercado espera. Estas expectativas são chamadas de produto ou serviço esperado. Elas representam o que os clientes esperam receber com base nas ofertas da concorrência e carência de mercado.

Conforme Souza (2009, p.17),

Os recursos devem ser concentrados e não dispersados. A concentração é naquilo que a empresa faz de melhor. Qualidade significa fazer bem feito aquilo que a empresa se propõe a fazer como base de sua comercialização. Sendo assim, o que se necessita, nas empresas, prioritariamente, é atender as necessidades e desejos dos clientes com bons produtos e bons serviços.

Assim, um bom atendimento traz benefícios à empresa. Do contrário, um atendimento deficiente traz vários prejuízos, pois ele é muito caro. A esse respeito Mendes (2005) comenta que prover um atendimento com qualidade não tem preço, e qualquer empresa pode fazê-lo. Para tanto, é preciso reconhecer que atendimento pode ser uma ferramenta administrativa quanto o *marketing*.

O bom atendimento da empresa levará à satisfação e a conseqüente fidelização do consumidor, o que, por sua vez, se traduzirá em maiores retornos financeiros para a empresa. E assim criar-se-á a base da vantagem competitiva sustentável, cada vez mais imprescindível a qualquer empresa no ambiente atual (SILVA, 2005). Desse modo, é fundamental que as empresas conheçam o grau de satisfação dos clientes, pois, desta maneira terão condições de melhorar e acertar os pontos que estão deficientes.

Denton (2006) revela que as dimensões da qualidade são determinadas pelos clientes, para avaliar melhor suas expectativas, através dos serviços prestados pelas empresas. Pode-se então, definir a satisfação total do cliente da seguinte maneira:

**Qualidade:** São as características do produto que buscam satisfazer o cliente. A satisfação dos anseios normalmente é atingida através do atendimento às especificações determinadas pelo cliente.

**Custo:** Sem conotação absoluta, numa associação de valor pelo cliente, ou seja, o custo de um serviço é o critério que avalia quanto o cliente pago em moeda, por determinado serviço.

**Atendimento:** É o critério que avalia o nível de prazer que o cliente tem em participar ou estar presente no processo de prestação do serviço. Neste sentido, a comunicação ao falar na linguagem do cliente contribui para diminuir a ansiedade durante o processo.

**Moral:** Todas as pessoas envolvidas na produção do bem ou serviço devem estar satisfeitas.

Segurança: Empresas e funcionários dignos de confiança, que prezam o interesse do cliente, ou seja, os clientes devem acreditar em seus produtos e serviços, na política, no procedimento de serviços, no esforço para melhorar o desempenho de equipe.

É necessário sempre manter os aspectos básicos que ligam a percepção do cliente. Isto é, o verdadeiro critério da boa qualidade é a preferência do cliente. Sendo assim, garantirá a sobrevivência da empresa, a preferência do cliente pelo seu serviço em relação ao seu concorrente, hoje e no futuro.

#### **4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A discussão dos resultados empreendida tem caráter qualitativo e quantitativo, sendo analisadas as seguintes categorias: atendimento, qualidade do atendimento e satisfação com os serviços.

O tipo de análise de dados desenvolvido foi uma junção da pesquisa quantitativa com a pesquisa qualitativa. Tal escolha se deu por perceber que “a pesquisa moderna deve rejeitar como falsa dicotomia a separação entre estudos qualitativos e quantitativos, ou entre ponto de vista estatístico e não estatístico” (GOODE; HOLT, 1973 apud RICHARDSON, 2007, p.79). Além disso, não importa quanto precisa seja a medida, o que é mensurado continua a ser uma qualidade.

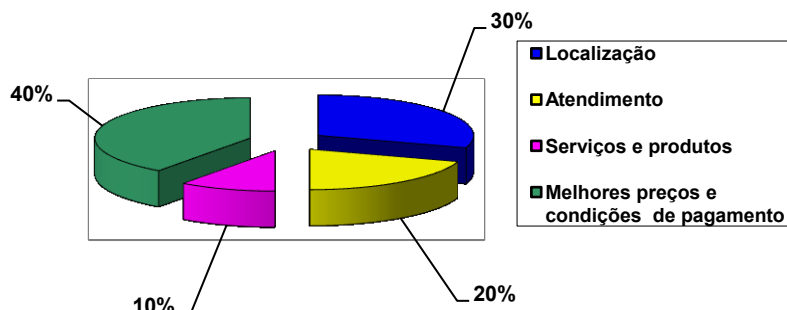
Os dados foram tabulados e quantificados de forma que fosse possível verificar a validade dos resultados encontrados. Participaram da pesquisa 20 (vinte) clientes da Cosil Construtora.

As primeiras perguntas do questionário possibilitaram traçar um perfil dos sujeitos pesquisados. A média de idade entre os sujeitos pesquisados foi de 39,3 anos, com desvio padrão de 6.53, verificando uma certa homogeneidade no que se refere à idade dos participantes.

Referente ao sexo houve um equilíbrio, pois 50% dos sujeitos constituem o grupo de mulheres e 50% de homens. No tocante a formação, 90% possui nível superior e apenas 10% tem nível médio.

Referentes às perguntas sobre o atendimento a clientes, a primeira pergunta buscou saber por que os clientes escolheram um empreendimento da Cosil Construtora:

**GRÁFICO 1:**  
DISTRIBUIÇÃO DOS CLIENTES  
SEGUNDO A ESCOLHA PELA COSIL

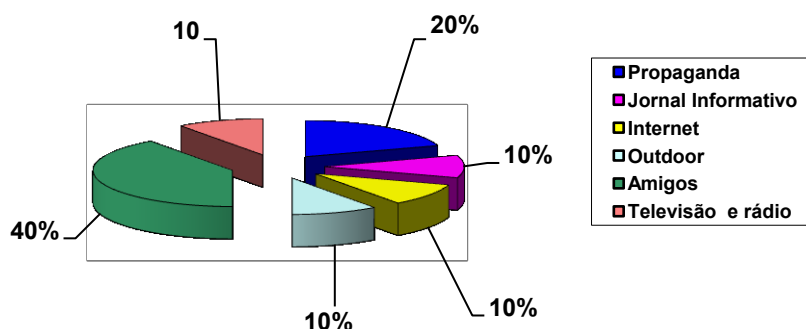


Fonte: Pesquisa de Campo/2011-1

Observa-se que 30% do universo pesquisado escolheram a empresa para adquirir um empreendimento imobiliário por sua localização, 40% por possuir melhores preços e condições de pagamento, 20% pelo seu atendimento e 10% pelos seus serviços e produtos. Percebe-se que, dentre os diversos aspectos que levaram os clientes a escolher a Cosil, destacou-se melhores preços e condições de pagamento. Contudo, apenas 10% desses clientes a escolheram pelos seus serviços e produtos.

Foi analisado também como os clientes souberam do empreendimento:

**GRÁFICO 2:**  
DISTRIBUIÇÃO DOS CLIENTES  
SEGUNDO O CONHECIMENTO DO EMPREENDIMENTO



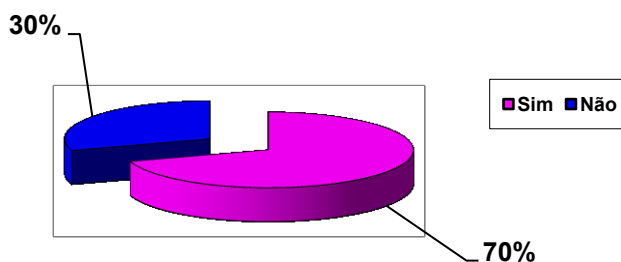
Fonte: Pesquisa de Campo/2011-1

Observa-se que 20% dos clientes através de propagandas, 40% através de amigos, 10% outdoors, 10% Internet e 10% jornal informativo. Os dados revelam

que a construtora investe em várias estratégias de *marketing* externo para conquistar clientes.

Perguntou-se aos clientes se eles comprariam outro imóvel da Cosil. Foram obtidos os seguintes dados:

**GRÁFICO 3:**  
DISTRIBUIÇÃO DOS CLIENTES  
SEGUNDO A COMPRA DE OUTRO EMPREENDIMENTO

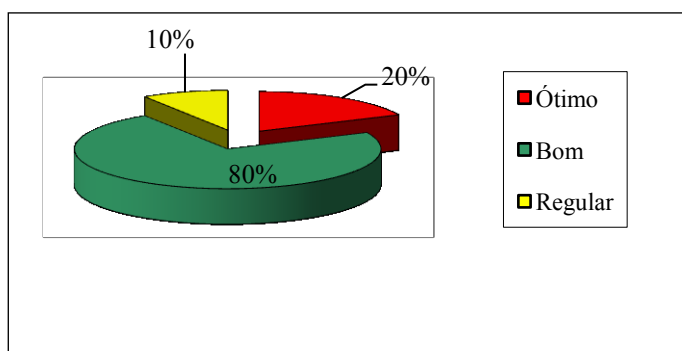


Fonte: Pesquisa de Campo/2011-1

Percebe-se que 70% dos clientes responderam sim, ou seja, compraria outro imóvel, enquanto 30% não. Os dados revelam que apesar do percentual elevado de satisfação (70%), muitos clientes não comprariam outro empreendimento com a Construtora. Salientar-se a importância da empresa investir em pesquisa de opinião para saber as necessidades, desejos e insatisfações dos clientes e assim poder mudar esse quadro.

A próxima pergunta verificou como os clientes classificam os imóveis da Cosil. Segundo eles:

**GRÁFICO 4:**  
DISTRIBUIÇÃO DOS CLIENTES  
SEGUNDO A CLASSIFICAÇÃO DOS IMÓVEIS



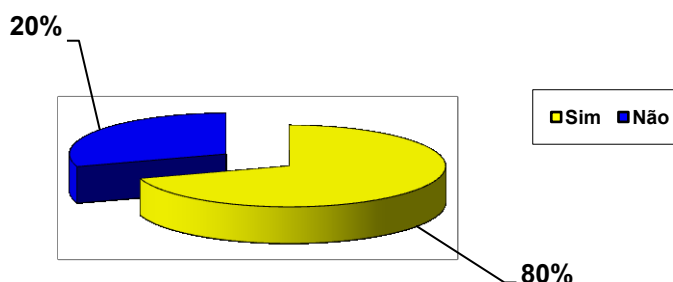
Fonte: Pesquisa de Campo/2011-1

Verifica-se que 80% consideram bom, 20% ótimo e 10% regular. Os dados revelam que um nível de satisfação 90% dos clientes com a qualidade dos imóveis da referida construtora.

A boa qualidade de uma empresa está nos serviços e produtos oferecidos por ela; por isso, é de suma importância investir não só no atendimento, mas também em todos os serviços oferecidos pela empresa.

Buscou-se saber se os clientes indicariam a Cosil a um amigo (a):

**GRÁFICO 5:**  
DISTRIBUIÇÃO DOS CLIENTES  
SEGUNDO A INDICAÇÃO A UM AMIGO



Fonte: Pesquisa de Campo/2011-1

Nota-se que 80% dos pesquisados indicaria a Cosil a amigos e apenas 20% não. Percebe-se que nem todos os clientes da Cosil estão satisfeitos. Assim, acredita-se que é importante que a Cosil venha desenvolver um trabalho voltado para melhorar a qualidade de seus serviços e produtos, pois segundo os dados obtidos, nessa pesquisa, serviços e produtos são os principais pontos que precisam ser melhorados. Investindo na qualidade de seus serviços e produtos, a Cosil terá melhor aceitação no campo empresarial e maior satisfação dos clientes. Entendendo melhor seus clientes, conseguirá compreender sua preferência, sua decisão de compra ou a falta de interesse em produto bem divulgado.

E, finalmente, foi questionado aos clientes sobre a qualidade do atendimento, foi solicitado que eles classificassem o atendimento recebido por meio de uma nota. As respostas variam, sendo que a maioria qualificou o atendimento em 9,0.

## 5 CONCLUSÕES

Os resultados obtidos através da pesquisa de campo revelam dois aspectos. O primeiro é que a empresa está conseguindo desenvolver com qualidade o atendimento a clientes, bem como investido em várias estratégias de *marketing*. Contudo não deve se dá por satisfeita, já que o sucesso empresarial é um processo contínuo, nunca acaba. O segundo aspecto, a empresa precisa investir mais em qualidade dos seus produtos e serviços. A boa qualidade de uma empresa está nos serviços oferecidos, por isso, é de suma importância investir não só no atendimento, mas também em todos os serviços oferecidos, tais como: localização, preços, produtos e outros.

Esses dados são de suma importância para a empresa, pois toda organização deveria ter um perfil de seus clientes, a fim de conhecê-los melhor, pois através desse conhecimento que se adquirem informações a respeito de como melhorar os serviços e oferecer um bom atendimento, ou até mesmo para mudar suas estratégias e assim poder mantêm-se no mercado como empresa de sucesso.

Nos itens em que a empresa está acertando, ela não pode para de investir até alcançar a excelência, seja na estrutura dos empreendimentos, localização ou no atendimento; uma vez que a qualidade em serviços é muito mais que oferecer uma estrutura agradável, é um processo complexo e, segundo os Fitzsimmons et al (2005), pode ser percebida à necessidade de uma definição com cinco dimensões: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e aspectos tangíveis. Estas cinco dimensões são usadas pelos clientes para fazer julgamentos sobre a qualidade dos serviços, os quais se baseiam na comparação entre o serviço esperado e o percebido. A diferença entre a qualidade do serviço esperado e o percebido é uma medida da qualidade do serviço; a satisfação é negativa ou positiva.

Cobra (2005) chama a atenção para a necessidade de os colaboradores estarem adequados ao nível de relacionamento exigido para atender clientes, por isso é importante um atendimento de qualidade a todo e qualquer cliente. A força do compromisso de bem servir deve ser maior que as tensões inibidoras. O cliente exigente não quer receber apenas um bom atendimento, como outro qualquer; ele quer e exige o melhor atendimento possível.

Segundo Chiavenato (2006), o ambiente organizacional está constantemente mudando, e para ficar mais competitiva ou para sobreviver, a empresa precisa lidar com as maiores exigências que incidem na sociedade. Os líderes empresariais que forem capazes de identificar uma tendência e que puderem reagir a ela sem demora terão inegável vantagem sobre a concorrência; serão os raros indivíduos que efetivamente ditam tendências, os verdadeiros mestres do mundo dos negócios. São eles que atingem uma posição dominante no mercado e que permanecem no tempo.

De igual modo Kotler (2004) enfatiza que uma das formas mais importantes de reduzir o risco da administração é dispor o máximo de conhecimento e compreensão do comportamento das inúmeras variáveis externas e internas à empresa.

Portanto, é de extrema importância que no atendimento todas as dúvidas sobre o serviço sejam esclarecidas no momento de sua aquisição, pois, geralmente, as possibilidades de reparo posterior são bem mais complexas. Já para a empresa executora do serviço, é importante dispensar atenção redobrada na clareza da divulgação e esclarecimento de suas características, vantagens e desvantagens, a fim de alcançá-lo ao máximo para o consumidor, evitando futuros problemas.

É necessário investir em satisfação do cliente, que segundo Johnston (2004, p.98), “fornece benefícios significativos para a organização, o principal benefício é clientes leais, que traz a manutenção de um faturamento cativo, calculado durante toda a sua permanência na organização”.

Portanto, a qualidade no atendimento é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo, no contexto atual, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e o cliente cada vez mais exigente. Manter e melhorar continuamente a qualidade no fornecimento dos bens e serviços tornou-se um desafio permanente, uma questão de sobrevivência e uma arma estratégica para as empresas de qualquer setor (CASTELLI, 2008).

Para Guerrier (2005), o desempenho e a qualidade do serviço e do atendimento estão associados à satisfação do cliente. Por isso, deve-se administrar bem a qualidade, pois ela aumenta a satisfação que um cliente possa ter. Caso contrário, sua satisfação não será uma das melhores. As pessoas tendem a mudar de empresas quando não está satisfeito com o que lhes está sendo oferecido. Para obter uma satisfação geral alta do cliente, o administrador deve cuidar para que todo



o processo tenha um resultado adequado à demanda. A satisfação é uma avaliação do serviço como um todo.

Os resultados obtidos em pesquisa bibliográfica revelaram que o atendimento a clientes tem sido uma dos principais problemas que atinge várias empresas, cotidianamente verifica-se que há uma considerável insatisfação dos clientes no atendimento recebido, aspecto que demanda uma série de estratégias visando resolver essa problemática.

A revisão da literatura demonstra que é importante focalizar a qualidade nos serviços, na satisfação do cliente com o atendimento recebido, a fim de garantir o sucesso de um produto ou serviço.

Quanto à percepção dos clientes em relação ao atendimento prestado pela Cosil, foi verificado que a empresa vem desenvolvendo um atendimento com qualidade, todavia, os serviços precisam melhorar. Sendo assim, o principal desafio para essa organização é processar modificações em algumas de suas prioridades e até mesmo em seus objetivos, em função das exigências dos seus clientes.

A partir da aplicação do questionário e da análise dos dados foi possível conhecer mais sobre o atendimento a clientes na Cosil, bem como a importância na qualidade no atendimento, a satisfação no sucesso de um produto ou serviço, possibilitando uma abordagem mais ampla sobre o assunto.

Frente ao exposto, salienta-se que a boa qualidade de uma empresa está no atendimento e nos serviços oferecidos, por isso, é de suma importância investir não só no atendimento, mas também em todos os serviços oferecidos, tais como: localização, estrutura, preços, produtos, soluções de problemas, clareza nas informações, objetividade, vantagens nos serviços e outros.

Portanto, é importante que a Cosil busque sempre a melhoria dos serviços. É nesse sentido que a gestão da qualidade ganha maior relevância e credibilidade, uma vez que ela é considerada uma metodologia voltada para a busca pela excelência.

A fim de obter a excelência empresarial, recomenda-se para a Cosil invista em:

- Pesquisa de satisfação do cliente, cuja aplicação deve ser periódica, a fim de mapear a satisfação do cliente externo, oferecendo aos gestores um panorama periódico do nível de satisfação, o que irá contribuir para a fidelização dos mesmos.

- Criar um plano de ação corretivo para detectar falha no atendimento e na qualidade dos serviços, propondo um programa de treinamento técnico e motivacional para colaboradores.
- Ter produtos/serviços diferenciados. Para isto, deve realizar um *benchmarking* com empresas do mesmo segmento verificando as melhores práticas do mercado e aplicando às suas unidades.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, Vicente Falcone. **TQC controle da qualidade total: No estilo japonês.** Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2009.

CARDOSO, Ângela da Rocha. **Marketing de serviços: casos brasileiros.** São Paulo: Atlas 2007.

CASTELLI, Geraldo. **Excelência em serviços - Uma abordagem prática.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Campus, 2006.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil.** 2 ed. São Paulo, 2005.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva.** São Paulo, 2000.

DUARTE, Marília Gomes dos Reis. **Qualidade no atendimento: como aprender, como ensinar.** 2ª ed. São Paulo: SENAC, 2005.

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total.** São Paulo: Makron Books, 1994.

GARVIN, Vicente Campos. TQC. **Controle da qualidade total.** Belo Horizonte-MG: EDG, 2006.

GERSON, B. W. **Os caminhos da qualidade.** São Paulo: Editora SENAC, 2006.

GIANESI, Irineu G. N. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente.** São Paulo, 2006.

GUERRIER, Yvonne. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Futura, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5ªed. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Marketing para organizações que não visam o lucro.** São Paulo. Campus, 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing.** Rio de Janeiro: LTC, 2006.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Editora Atlas S.A, 2005.

MARSHALL JR. Isnard. **Gestão da qualidade.** São Paulo: FGV, 2008.

MENDES, Yvonne G. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Futura, 2005.

MOLLER, C. **O lado humano da qualidade.** São Paulo: Pioneira, 2006.

MORAIS, Francisco Eduardo de Oliveira. **Gerenciamento de aquisições, riscos e qualidade.** Brasília-DF: Gama Filho, 2007.

OLIVEIRA, Sílvia L. **Sociologia das Organizações:** uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo. São Paulo: Pioneira, 2005.

PALLADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2007.

RICHARDSON, R.J. et. al. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. São Paulo. Atlas, 2007.

SOUZA, Otavio J. (org). **Gestão da qualidade.** Tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2009.

SILVA, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional.** São Paulo: Atlas, 2005.

**APÊNDICE**  
**QUESTIONÁRIO**

1. Idade:

2. Sexo:

3. Escolaridade:

2. Por que você escolheu a Construtora Cosil?

(    ) Localização                      (    ) Serviços e Produtos

(    ) Atendimento                      (    ) Melhores preços e condições de pagamento

(    )

Outros \_\_\_\_\_

3. Como você conheceu a Cosil?

4. Como você classifica os imóveis da Cosil?

(    ) Bom                      (    ) Ótimo                      (    ) Regular

5. Como você classifica a qualidade do atendimento da Cosil?

(    ) Bom                      (    ) Ótimo                      (    ) Regular

6. Você compraria outro imóvel da Cosil?

(    ) Sim                      (    ) Não

7. Você indicaria a Cosil a um amigo (a)?

(    ) Sim                      (    ) Não

8. Que nota você dá ao atendimento?