

# A IMPORTANCIA DE BUSCAR DIFERENCIAÇÕES PARA MANTER A SATISFAÇÃO DO CLIENTE.

SANTOS, Léia Benedita dos Santos

Discente do curso de Graduação em Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

CUNHA, Francisco Estevam Guerra da

Especialista Tecnologia da Gestão da Qualidade, docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

## RESUMO

Sabemos que a qualidade é algo fundamental, em qualquer setor empresarial, devido à concorrência acirrada e as mudanças tecnológicas, há uma necessidade enorme de se manter competitivo no mercado atual, por este motivo muitas empresas de serviços têm usado ferramentas que ajudam a manter seu padrão de qualidade, para manter seus clientes satisfeitos. Este trabalho científico discute a importância das empresas buscarem métodos que contribua para manter o grau de qualidade sempre elevado, e como o marketing interno e o benchmarking tem ajudado nesse processo.

Palavras-chave: Melhoria. Satisfação. Marketing interno. Benchmarking.

## ABSTRACT

We know that quality is paramount in any business sector because of the fierce competition and technological changes, there is a huge need to stay competitive in the current market, so many service companies have used tools that help maintain their standard quality, to keep their customers satisfied. This scientific work discusses the importance of companies seeking methods that contribute to maintain the quality level always high, and how internal marketing and benchmarking has helped in this process.

Keywords: Improvement. Satisfaction. Internal marketing. benchmarking.

## 1. INTRODUÇÃO

Conforme artigo de Ricardo (2010 apud Paladini, 2000) toda organização surge de uma ideia, sonho de um empreendedor ou grupo de empresários, as quais possuem objetivos variados, atuando em diversificadas áreas, tais como, produção, prestação de

serviço entre outros.

Em meio a inúmeras possibilidades e processos de evoluções tecnológicas existentes, os clientes estão cada vez mais exigentes e seletivos, com isso há uma busca incessante de assegurar a sua fidelização, sabendo que a qualidade é algo primordial dos dias de hoje, não tem como você abrir um negócio sem ter como parâmetro a qualidade, ela é obrigatória, desta forma levanta-se a seguinte questão: As empresas atuais tem buscado formas diferenciadas para manter a satisfação de seus clientes?, com base nesta pergunta levantou-se as seguintes hipóteses: Existe um plano de ação para melhorar a qualidade do serviço oferecido, trabalhar meios de aumentar a satisfação de seus clientes interno, através do marketing interno e apontar de que forma o benchmarking pode influenciar no processo de melhoria na prestação de serviço oferecido.

Com o nível de comprometimento que é estabelecido pelas empresas para o cumprimento de metas e acompanhamento às exigências do mercado perante seus clientes, tornou-se cada vez mais evidente, o desafio à necessidade de estar em melhor posição, principalmente, quando comparadas às empresas concorrentes. As empresas que não adequem seus processos para atenderem às exigências do mercado, perderão a sua fatia de mercado, para seus concorrentes, uma vez que a busca por novos clientes se tornou uma competição cada vez mais acirrada, por este motivo há a necessidade se manter um padrão de qualidade.

O trabalho tem como objetivo geral verificar, o que realmente as empresas prestadoras de serviços, tem feito para manter seu cliente satisfeito. E como objetivos específicos: Investigar a existência de um plano de ação para assegurar a qualidade de forma contínua, para que assim possa manter os clientes externos e internos satisfeitos; discutir sobre a importância de utilizar ferramenta como o benchmarking, para se manter competitivos nos dias atuais; buscar fundamentação teórica para o entendimento em relação a importância da melhoria contínua da qualidade na gestão

de uma empresa de serviços.

## 2. CONTEÚDO

Nos dias atuais, sabemos que é necessário buscar constantemente a diferenciação, para poder se manter competitivo num mercado, agradando assim os clientes em geral e assegurando sua fidelidade, para isso precisamos conhecer o processo mais importante neste quesito que vem a ser a Qualidade em Serviços, mas antes de começar conceitua-la precisamos primeiramente saber o que vem a ser serviços.

Embora tenha se várias definições, serviços nada mais é que atos, ações ou desempenho segundo Las Casas (1997), esta é uma das melhores definições de serviços, uma vez que engloba de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, quer eles sejam agregados a um bem ou não, em poucas palavras serviço é o conjunto de atividades realizada por um determinado prestador para satisfazer as necessidades de seu cliente.

Para conseguir que o serviço oferecido satisfaça a necessidade do consumidor, antes de tudo precisa se administra-lo de forma eficiente, e é através da administração de serviços que será possível atingir tais objetivos, de acordo Albrecht (1992) ela é o modo de como a organização global, faz da qualidade de serviço, como algo sentido pelo cliente, ela se torna a força que move o funcionamento da empresa.

O funcionamento da empresa depende de acordo com Abrantes (2009) de vários fatores que vão desde o aspecto físico do ambiente, no que diz respeito a beleza, iluminação, limpeza entre outros, como também a maneira com o que o cliente é atendido, ou seja, como o vendedor o aborda, formas de pagamento, garantia e pós-venda (ou pós serviço prestado).

Albrecht (1992) diz que na prestação de serviço o fator que tem mais relevância, é em relação ao tratamento dado ao cliente, ele relata que o vendedor, o atendente e o próprio dono da empresa prestadora serviço, tenha em mente o próprio cliente, todos devem fazer esforços para garantirem que as coisas funcionem bem para o cliente, e com isso seja possível satisfazer suas necessidades.

Para que seja possível satisfazer a necessidade dos consumidores, existem momentos determinantes, que ajudam no processo para identificar os fatores que ajudarão nesse processo, a este momento damos o nome de Hora da verdade, este termo foi criado por Jan Carlson, presidente da Scandinavian Airline Systems (SAS), segundo Albrecht (1992) para demonstrar a seus funcionários, que todo contato dos clientes com um setor da companhia poderia determinar qual a decisão de qualidade eles teriam em relação ao serviço oferecido pela empresa.

Este método tem sido utilizado por várias empresas, para poder determinar as necessidades dos clientes, o que é preciso e o que fazer para que ele perceba o grau de qualidade da empresa, Oliveira (2004) diz que é preciso aproveitar ao máximo os momentos para assim superar as expectativas do cliente, impressiona-lo e assim possa manter a relação já existente e com isso gerar novos relacionamentos comerciais.

A hora da verdade também acontece quando se utiliza de meios para passar uma boa imagem da empresa, segundo Albrecht (1992) através de um bom anúncio, do ambiente (se for o caso de consultório, loja, bares e restaurantes), da forma como o cliente é lembrado entre outras.

Além de utilizar os fatores mencionados no parágrafo acima, as empresas precisam fazer com seus colaboradores assim como Jan Carlson saibam identificar este momento, pois de acordo com Albrecht (1992) são na maioria das vezes quem estará cara a cara com o cliente e com isso serão os administradores deste momento, e o resultado positivo dependerá deles.

Para que o resultado seja positivo, Las Casas (1997), diz que a empresa deve se preocupar com a preparação dada a seus colaboradores e também com sua satisfação e motivação, para que assim o serviço possa ser de boa qualidade.

No Brasil há uma carência em qualidade nos serviços, segundo Abrantes (2009) devido à falta de preparação dos colaboradores e também pela educação e postura ética das pessoas, são poucas as empresas que se preocupam com este quesito.

Oliveira (2009) diz que as empresas devem se preocupar primeiramente, com seus colaboradores, já que eles são os primeiros clientes da mesma, e o sucesso da organização depende deles. Com isso devem procurar ferramentas que ajudem neste processo.

Uma das ferramentas mais utilizadas na atualidade como processo de preparação, motivação e satisfação dos colaboradores é o marketing interno ou endomarketing, nas últimas décadas, o marketing tradicional se subdividiu em várias direções, cada qual voltada em objetivos e públicos específicos, segundo artigo da revista Exame (2016), em situações diferentes, podem se levar uma conexão para compor grandes estratégias, entre as vertentes mais aplicadas pelas empresas brasileiras.

O marketing interno se destaca como a ferramenta mais utilizada como plano de ação de muitas empresas para alcançar a excelência segundo artigo Aisec (2016) o marketing interno possui alguns benefícios, são eles: aumento da conexão entre a pessoa e a empresa, funcionários mais motivados, diminuição de custos trabalhistas, consciência sobre o trabalho realizado, melhoria na comunicação interna, agilidade no fluxo de informações, alinhamento de objetivos da empresa e do colaborador, sintonia entre valores e aumento de vendas. De acordo com o mesmo artigo ao fazer uso desta ferramenta as empresas vão descobrindo outros benefícios, e com isso moldam o método para atingir a sua melhoria.

O marketing interno além de oferecer muitos benefícios pode ser visto de duas formas, segundo Las Casas (1997), de forma normativa onde são definidos as práticas e os procedimentos, e da forma funcional que é formada por clientes internos (funcionários, assistente, gerentes, proprietários e acionistas), juntamente com os vários produtos comercializados, através dos benefícios oferecidos, programas de treinamento, motivação, prevenção de acidentes, cargos entre outros oferecidos pela empresa.

Através dos trabalhos realizados com o marketing interno, gera-se de acordo com Las casas (1997), a satisfação do cliente interno, no caso o colaborador, mantendo o motivado.

As empresas que trabalham o marketing interno fazem suas contratações através de duas formas, que de acordo com Las Casas (1997) que são:

- Estratégica - além das entrevistas, são levados em conta o treinamento interno (técnico, emocional);
- Tática - trabalha o treinamento de atitudes dos colaboradores, isto é, mudando a forma de pensar e as atitudes dos mesmos, melhorando assim seu comportamento.

Tanto a forma estratégica, quanto tática ajudam na identificação dos conflitos, dos desejos e das necessidades dos colaboradores, este diagnóstico é grande relevância segundo Las Casas (1997), pois existem sintomas que auxiliam neste processo, como é o caso da rotatividade, falta de motivação, atrasos entre outros, depois de identificado os problemas, busca -se as causas dos mesmos com base nos dados colhidos, e procura-se formas de resolve-los através das ferramentas utilizados pelo marketing interno.

As organizações que utilizam da ferramenta conseguem, segundo Rotondaro e Carvalho (2012) ter uma boa gestão junto a seus clientes internos, com isso obtêm vantagens competitivas.

O artigo da revista Exame (2016) diz que é necessário estar atento ao seguinte fato, que independentemente da situação econômica, o grau de satisfação e o compromisso dos clientes internos, será uma grande influência nos resultados de uma empresa, cabe às empresas, o desenvolvimento de estratégias de marketing interno que sustentem a motivação de suas equipes, pois funcionário motivado e satisfeito resulta em aumento no faturamento, serviço de qualidade e satisfação do cliente.

As empresas têm adotando segundo matéria da revista Exame (2011) como plano de ação para alcançar excelência além do marketing interno outras metodologias como: fazer um planejamento estratégico, promover melhorias contínuas, controle do desempenho, controle das finanças, organização das informações, gerenciamento dos colaboradores, responsabilidade social e ambiental e promovendo uma melhor qualidade de vida a seus colaboradores.

Outra ferramenta que vem sendo usada com bastante eficácia também é o Benchmarking, esta ferramenta tem um conceito relevante nas empresas segundo Bogan e English (1996), pois é um método sistêmico de procurar melhores processos, ideias inovadoras e as técnicas de operações mais eficazes que conduzam a um desempenho superior.

É também um processo ativo e eficiente pelo qual, de acordo com Abrantes (2009) uma empresa investiga como outra empresa realiza uma função específica a fim de copiar e melhorar a mesma ou criar uma função semelhante.

Uma empresa não pode exercer suas funções isoladamente, para que ela se inove deve segundo Bogan e English (1996), estudar as técnicas operacionais, as estratégias vencedoras das outras empresas, uma frase de Fred D. Bown, diz que " a segunda pessoa a acender o fogo, foi o primeiro benchmarking da humanidade", pois através da observação feita pela segunda pessoa, que se deu início a prática.

Para que o processo funcione corretamente, o mesmo deve ser atualizado

constantemente através da coleta de dados e da minuciosa análise do que há de inovador, Abrantes (2009) diz que essa iniciativa ajudara tanto na tomada de decisão, quanto a comunicação dentro de uma empresa.

Segundo Abrantes (2009), "o benchmarking consiste na procura de melhores práticas de administração como forma de ganhar vantagens competitivas, fazer uso de pontos de referência que funcionem em vez de criar algo novo."

As vantagens competitivas alcançadas pelo benchmarking, facilita a melhoria de desempenho em uma empresa, através de uma pratica de aprendizagem, de acordo com Abrantes (2009), este processo é feito de duas formas, são elas: Identificando os melhores resultados, geralmente analisados através de valores ou indicadores, tais resultados servem para estimular os esforços de melhoria, e dão uma garantia que por meio de esforços inteligentes, os resultados poderão ser igualados e apontando assim as chamadas melhores práticas, que geralmente com alguma adaptação a cultura e as peculiaridades da empresa, podem servir de referência para outra empresa que leve melhores resultados. Esses resultados levam a um maior desempenho, quando adaptados, conforme os processos de trabalho da empresa

Atualmente as mudanças tem ocorridas de forma muito rápida, e para se manter no mercado precisa-se de acordo com Bogan e English (1996) olhar para dentro e para fora da empresa, para que assim perceber, o que está faltando e o que se deve buscar para melhorar através de novas ideias.

Um dos melhores exemplos de benchmarking, segundo Bogan e English (1996), que se pode dar é o da Xerox, da qual se diz ter introduzido a prática no mundo empresarial, na década de 70, a empresa norte-americana desmontava os equipamentos das empresas japonesas suas concorrentes para descobrir como elas podiam vender os seus produtos a preços mais competitivos que os deles.

Existem outras empresas na atualidade que utilizam o benchmarking como



ferramenta, para se manterem no mercado.

A Gol é um exemplo de empresa que trabalha bem o método benchmarking, quando foi para iniciar seus serviços, utilizou segundo artigo da revista Pequenas empresas Grandes negócios (2004), o modelo das empresas JetBlue empresa de aviação americana e da EasyJet empresa inglesa, que trabalham com baixo custo e tarifas mais baratas.

Para manter-se competitiva a Gol, vem ainda utilizando ferramenta como diferencial para atrair a fidelização de seus cliente, segundo matéria da revista Exame (2015), a empresa de viação “criou” um aplicativo de localização que em conjunto com o GPS colaborativo da Wase, este aplicativo foi criados no mesmo molde do aplicativo usado pela empresa americana de departamentos Macy’s, só que melhorado e voltado para o ramo de transporte aeroviário, clientes da empresa Gol baixam o aplicativo no celular e este é capaz de rastreá-los minuto a minuto desde o instante em que fazem o check-in pelo celular. Para isso acontecer, basta que estejam com o GPS e a internet ligados e tenham concordado com um termo de uso. Caso seja detectado alto risco de que o passageiro perca o voo, o sistema dispara a opção de troca do bilhete.

Conforme matéria da Revista Exame (2015), muitas empresas têm utilizado o benchmarking para auxiliar na satisfação de seus colaboradores, “Nas organizações com melhores rendimentos, o RH é eficiente: atende mais colaboradores por funcionário da área, tem maior capacidade de retenção de talentos e mantém baixa rotatividade”, afirma Filipe Fonoff, consultor da FIA e responsável pelos relatórios de benchmarking das Melhores Empresas para Você Trabalhar.

Conforme Ricardo (2010 apud Gaither 2006), resumisse que uma vez que a organização em questão estabeleça o benchmarking e elabore um plano um plano de ação é a melhoria continua que permite que a empresa atinja a excelência em qualidade, este processo deve ser gradativo e continuo, e a organização nunca pode achar que o que ela é, seja o melhor que pode ser.

### 3. CONCLUSÃO

Nos dias de hoje, devido ao avanço tecnológico, os consumidores estão muitos exigentes e a concorrência acirrada, com isso há uma busca incansável de se manter um a padrão de qualidade, para se manter competitivo.

De acordo com a pesquisa bibliográfica, chegou – se a seguinte conclusão que existem momentos que são de suma importância em uma organização, que se identificados trabalhados de forma correta, ajudam no processo de manter um padrão de qualidade. E que para conseguir tirar proveito desse momento deve se utilizar alguns métodos eficazes como o marketing interno, que visa trabalhar a satisfação dos colaboradores através de treinamentos, benefícios e motivação, já que os mesmo nas horas da verdade são os administradores do momento, são na maioria das vezes quem tem maior contato com o cliente, e é através dos colaboradores que os clientes irão formar uma imagem da empresa , do seu nível de qualidade e satisfação, pois cliente satisfeito, é sinal de rentabilidade e fidelização.

Outro método que se mostra muito eficaz é benchmarking, que bem trabalhado consegue – se também melhorar continuamente o processo de qualidade, o mesmo ensina que se pode utiliza-lo, de forma a copiar estratégias dos concorrentes, fazer adaptações, modificações e ajustes de acordo com modelo de empresa, logico que não se deve ficar copiando o tempo todo, acima de tudo se preocupar com o capital intelectual da empresa, o benchmarking tem ajudado tanto no processo de melhoria do serviço, como também no processo de recrutamento do Recursos Humanos, ajudando assim a empresar se manter competitiva no mercado atual.

### 4. REFERÊNCIAS

LAS CASAS, Alexandre André L. **Qualidade total em serviços**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.

BOGAN, Christopher E.; ENGLISH, Michael J. **Benchmarking aplicações, práticas e melhorias continua**. São Paulo: Makron Books, 1996.

ABRANTES, José. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Interciência, 2009.

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**. 3ª edição. São Paulo: Pioneira, 1992.

CARVALHO, Marly M.; ROTONDARO, Roberto G. **Gestão da qualidade, teoria e casos**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

OLIVEIRA, Otávio J. **Gestão da qualidade tópicos avançados**. 1ª edição. São Paulo: Cenage Learning, 2004.

RICARDO, Fabiana A. **Gestão da qualidade total: a qualidade como valor percebido pelo cliente**. Dissertação (Graduação em Administração). Instituto de Ensino Superior de Bauru. Bauru, 2010.

AIESEC. **Endomarketing sua empresa tem um marketing interno forte?**. 05 de maio de 2016. Disponível em:

[business.aiesec.org.br/endomarketing-sua-empresa-tem-um-marketing-interno-forte/](http://business.aiesec.org.br/endomarketing-sua-empresa-tem-um-marketing-interno-forte/)

Acesso em 07 de setembro de 2017.

REVISTA EXAME. **Endomarketing em período de turbulência econômica**. 19 de fevereiro de 2016. Disponível em:

[http://exameabril.com.br/negocios/dino/endomarketing-em-periodo-de-turbulencia-economica-dino\(89087127131\)](http://exameabril.com.br/negocios/dino/endomarketing-em-periodo-de-turbulencia-economica-dino(89087127131)). Acesso em 04 de setembro de 2017.

REVISTA EXAME. **Empresas rastreiam clientes pelo celular e eles permitem**. 08 de agosto de 2015. Disponível em:

[Http://exame.abril.com.br/revista-exame/empresas-rastreiam-clientes-pelo-celular-e-eles-permitem/](http://exame.abril.com.br/revista-exame/empresas-rastreiam-clientes-pelo-celular-e-eles-permitem/). Acesso em 04 de setembro de 2017.



REVISTA EXAME. **Por atender mal, empresas perdem clientes**. 06 de abril de 2016.  
Disponível em:

<http://exame.abril.com.br/negocios/por-atender-mal-empresas-perdem-clientes-e-us-217-bilhoes/>. Acesso em: 20 de setembro de 2017.

REVISTA EXAME. **O RH que gera lucro**. 26 de fevereiro de 2015. Disponível em:

<http://exame.abril.com.br/carreira/o-rh-que-gera-lucro/> Acesso em 20 de setembro de 2017.

REVISTA PEGN. **De olho no vizinho**. Edição 188. Setembro de 2004. Disponível em:

<http://revistapegn.globo.com/EditoraGlobo/> Acesso 15 de setembro de 2017.