

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE OBRAS**

PAULA ANDRÉA BARBOSA

**COMO AGREGAR VALOR AO PRODUTO E SATISFAZER O CLIENTE
NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE MÓVEIS PLANEJADOS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA - PR

2013

PAULA ANDRÉA BARBOSA

**COMO AGREGAR VALOR AO PRODUTO E SATISFAZER O CLIENTE
NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE MÓVEIS PLANEJADOS**

Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Construção Civil, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gerenciamento de obras.

Orientador: Prof. Dr. Cezar Augusto Romano

CURITIBA - PR

2013

AGRADECIMENTOS

Agradeço às oportunidades profissionais e aos bons exemplos presentes ao longo desses anos, família, professores, mestres e amigos nos quais busquei me espelhar com persistência e determinação para me tornar uma profissional melhor qualificada. Todos, sem exceção, fazem parte desta conquista e sempre vão estar nas minhas melhores lembranças.

Segue um agradecimento em especial ao Orientador Dr. Cezar Augusto Romano, pelo incentivo, apoio e dedicação em relação à orientação prestada para atingir os objetivos desta pesquisa.

“O melhor vendedor do mundo é o cliente satisfeito, ele vende sua empresa, marca, produto e não cobra comissão.”

Roger Stankewski

RESUMO

BARBOSA, Paula Andréa. Como agregar valor ao produto e satisfazer o cliente na prestação de serviço de móveis planejados - 2013. 57 f. Monografia (Especialização em Gerenciamento de Obras) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2013.

O interesse de estudo sobre o tema como agregar valor ao produto e satisfazer o cliente na prestação de serviço de móveis planejados foi decorrente do crescimento do setor moveleiro no cenário nacional, surgimento de novas marcas e lojas no mercado, experiência com vivência na área e o aumento da insatisfação dos consumidores ao adquirirem o produto. A pesquisa está delimitada na região metropolitana de Curitiba e tem por objetivo geral identificar, na comercialização do produto móveis planejados, do ponto de vista do consumidor, fatores contribuintes para agregação de valor e de satisfação. Apresenta conceitos relacionados à qualidade em serviços, satisfação de cliente e comercialização de móveis planejados. A metodologia da pesquisa é qualitativa, do tipo aplicada. Foi realizado um estudo de caso em uma empresa de móveis planejados de alto padrão, na área de estudo, para identificar como está sendo a experiência de compra dos clientes em relação à empresa e se os mesmos se encontram satisfeitos. Com a coleta de dados do questionário aplicado, foram identificadas variáveis contribuintes para melhorar a qualidade dos serviços prestados nas lojas, sendo essas variáveis intervenientes e contribuintes para gerar satisfação no consumidor durante o processo do atendimento à pós-venda. Com base nessas informações foi possível apresentar proposições ao setor de serviços para se ter estratégias competitivas e assim proporcionar boas experiências aos clientes internos e externos.

Palavras chave: Qualidade em Serviços. Satisfação de Clientes. Comercialização de Móveis Planejados.

ABSTRACT

BARBOSA, Paula Andrea. How to add value to the product and customer satisfaction at customized furniture sector- in 2013. 57 p. Monograph (Specialization in Construction Management) - Technology Graduate Program. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2013.

The interest on the subject and related themes of how to add value to products and increase customer satisfaction service on customized furniture market service is based on sector growth and emergence of new brands and retail stores. This interest is based also on personal experience of the researcher in this area and growth of complaints and issues related by costumers. This research took place at Curitiba metropolitan region and had as a primary achievement to indentify witch attributes, by costumer point of view, had more influence on value and satisfaction enhancement in customized furniture market. It also presents concepts related to service quality, customer satisfaction and marketing of customized furniture. The methodology used on this research is applied qualitative. This study took place in a high standard customized furniture company, in the research area of study, to identify how is the shopping experience of customers regarding the company and whether they are satisfied. After data collection by questionnaire, some variables were identified as responsible to improve service quality in stores, and these intervening variables and contributing to generate consumer satisfaction during the post-sale service. Based on these information it was possible to present proposals to the service sector to have competitive strategies and thus provide good experiences for internal and external customers.

Key words: Service Quality, Customer satisfaction, Customized furniture market.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Fator Motivacional na hora de escolher a marca do produto.....	32
Figura 2 - Atendimento realizado por um vendedor qualificado.....	33
Figura 3 - Solução de projeto que atenda às necessidades do cliente.....	34
Figura 4 - Explicar detalhes do projeto durante apresentação ao cliente.....	34
Figura 5 – Fator determinante pela escolha do produto em relação à marca.....	35
Figura 6 – Cumprimento de prazos de entrega e montagem.....	36
Figura 7 – Alteração do projeto durante a montagem do produto.....	37
Figura 8 – Classificação da experiência de compra feita pelo cliente.....	38
Figura 9 – Importância de a montagem ficar de acordo ao projeto original.....	39
Figura 10 - Comunicação permanente com o cliente após a compra do produto.....	39
Figura 11 – Entrega formal do produto ao cliente feita pelo vendedor.....	41

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	09
1.2 Pesquisa e Delimitação do Trabalho.....	11
1.3 Objetivos da Pesquisa.....	12
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivos Especificos	12
1.4 Justificativas e Contribuições	12
1.5 Estrutura do Trabalho.....	15
2. FUNDAMENTAÇÃO	16
2.1 Qualidade em Serviços	16
2.2 Satisfação do Cliente	17
2.3 Comercialização de Móveis Planejados.....	22
3. METODOLOGIA	26
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	28
5. CONCLUSÃO	51
REFERÊNCIAS	54
APÊNDICES	58

1. INTRODUÇÃO

O crescimento da construção civil registrado no Brasil nos últimos anos expandiu acima da média esperada para a economia brasileira, com participação alta de 9,2% do PIB do Estado do Paraná (SEBRAE, 2012).

Para as próximas duas décadas, segundo projeções da Fundação Getúlio Vargas, a cadeia produtiva poderá alcançar uma participação ainda maior na geração de renda no país. Nesse aspecto, a atividade da construção civil é o elo mais importante da cadeia produtiva, com destaque para a área imobiliária.

Fatores como crédito fácil, queda na taxa de juros e o crescimento da renda no país com a tomada de recursos por parte das famílias estimularam o crescimento do setor. O crédito imobiliário no Brasil deve representar 11% do PIB em 2014, conforme as projeções de (LUIZ ANTONIO DE FRANÇA, 2013), presidente da Associação Brasileira das Empresas das Empresas de Crédito Imobiliário e Poupança da (Abecip).

Junto ao cenário propício do crescimento imobiliário, o segmento de móveis vem passando por mudanças devido ao surgimento de novas marcas, empresas existentes complementando o seu mix de produtos ou migrando para produção de móveis planejados (ANGELI, 2012).

A busca pelo sonho da casa própria, o mercado imobiliário em expansão, o aumento de renda dos brasileiros e a atual configuração das moradias, com espaços reduzidos, têm impulsionado o crescimento do setor moveleiro na última década no Brasil.

As fábricas de móveis planejados de acordo a (ANGELI, 2012) estão localizadas nas regiões Sul e Sudoeste, atualmente o segmento conta com 561 empresas nacionais. As indústrias têm se reestruturado com tecnologia de ponta para atender a demanda do mercado e muitas delas já exportam para países como EUA, Europa, Angola, Paraguai e Argentina (FLORENSE; MAREL, 2013).

Conforme o relatório setorial da indústria de Móveis realizado pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEME, 2012) mostra que existem no País 1.295 fabricantes de móveis planejados e a maioria das indústrias estão localizadas na

região Sul e Sudoeste do país que comportam 477 empresas do segmento (ANGELI, 2012)

O presente trabalho vem salientar o surgimento de inúmeras lojas de móveis planejados em Curitiba e região metropolitana, onde a prestação de serviço em muitos casos tem sido desqualificada, comprometendo a marca do produto a longo prazo. Fatores como qualidade do produto, um bom atendimento e cumprimento de prazos não são mais diferenciais de concorrência.

Investir em pessoas com perfil adequado, ter profissionais qualificados, bem treinados, motivados, comprometidos com a empresa e fazer uso do serviço de pós-venda como diferencial, tem sido algo raro entre os lojistas de móveis planejados. Com o setor aquecido e a lucratividade do segmento em alta, muitos investidores e lojistas, não sendo do ramo, abrem lojas visando lucros a curto prazo, sem buscar diferencial competitivo (GOUVEIA, 2012).

A desqualificação de algumas empresas tem gerado insatisfação e frustração no cliente após adquirir o produto e alguns desses problemas encontram-se relatados em sites de reclamações e programas de rede nacional. Investir em diferencial competitivo na hora de comunicar a marca da indústria, do produto e da empresa prestadora de serviço no mercado, mantendo um relacionamento duradouro com o público alvo é a chave no negócio (ARUSSY, 2003).

A deficiência do setor de móveis planejados, para Gouveia (2012, p. 13), em relação à qualidade dos serviços prestados pelas lojas vai além da falta de conhecimento técnico dos lojistas e da equipe. A falta de conhecimento da gestão do negócio e a ausência de mão de obra especializada são alguns dos problemas atuais do mercado.

Não ter um profissional técnico responsável, arquiteto ou designers de interiores presentes no dia a dia da loja é uma das deficiências do setor. Essa problemática vem gerando insatisfação no consumidor quando o mesmo, sem experiência e sem acompanhamento técnico de um profissional qualificado, adquire o produto de uma loja desqualificada.

Hoje, os exemplos apresentados por órgãos de instituto de defesa do consumidor, o PROCON (Órgão de Proteção e Defesa do Consumidor) e sites de reclamações como é o caso do Site Reclame Aqui, mostram a gravidade do assunto e os reais motivos de insatisfação gerados nos clientes após adquirirem o produto.

O aumento do número de lojas no mercado, sem profissionais qualificados para prestar um serviço de qualidade, tem gerado consumidores com experiência negativa ao comprarem móveis planejados (RECLAME AQUI, 2012). Com tantas marcas de móveis e lojas padronizadas na sua apresentação do mobiliário, com boa ambientação e decoração, têm deixado o produto cada vez mais similar aos olhos de um leigo.

Hoje, o perfil do consumidor é diferente de antigamente em que não existia tanta oferta de marcas e nem lojas bem ambientadas na apresentação do móvel, com isso as empresas do setor cada vez mais encontram dificuldades em reter seus clientes quando o assunto é diferenciar seu mix de produto e sua prestação de serviço.

Em decorrência disso, o consumidor, quando está pesquisando a melhor empresa de móveis para efetuar sua compra, muitas vezes omite informações importantes no processo da negociação do produto até ele ter a certeza da sua escolha e caso o profissional de vendas não esteja qualificado para prestar um bom atendimento não terá as habilidades necessárias para reter o cliente na loja.

Muitas vezes as informações omitidas pelo cliente no primeiro momento foram para conseguir vantagens, como descontos, brindes e assim barganhar benefícios em causa própria, uma vez que a oferta de mercado tem sido maior que a demanda.

Caso de consumidores, com experiências passadas negativas, em decorrência da compra de móveis, tem gerado cada vez mais clientes desconfiados, inseguros e atentos quanto à escolha da marca e do produto.

Diante do panorama atual da prestação de serviço de móveis planejados na cidade de Curitiba, a pergunta norteadora deste trabalho é: como agregar valor ao produto e satisfazer o cliente na prestação de serviço de móveis planejados?

1.2 Pesquisa e delimitação do trabalho

Esta pesquisa esta delimitada à região metropolitana de Curitiba.

1.3 Objetivos da Pesquisa

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral foi apresentar sob a ótica dos clientes, os fatores contribuintes para agregação de valor e satisfação do cliente de uma empresa de comercialização de móveis planejados.

1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- Pesquisar o significado de qualidade em serviços pela ótica de alguns autores.
- Identificar a satisfação do cliente na hora de comprar um produto e serviço.
- Descrever o funcionamento da comercialização de móveis planejados.

1.4 Justificativa e Contribuições

Com a globalização da economia, facilidade em adquirir informação e rapidez da comunicação, alguns consumidores têm se tornado cada vez mais exigentes e menos leigos quando se trata de adquirir algum bem de consumo.

O bom momento da economia brasileira e a elevação do poder aquisitivo das classes mais baixas, que criaram uma nova configuração na pirâmide social do país, a classe média cada vez mais está em busca da casa própria, priorizando conforto, comodidade, status e satisfação pessoal na hora de mobiliar sua casa.

O mercado apresenta atualmente inúmeras empresas no segmento de móveis planejados de alto e médio padrão, com lojas franqueadas ou exclusivas. Há casos onde a prestação de serviço deixa a desejar em todo o seu processo de comercialização do produto. Sendo o cliente cada vez mais criterioso quanto à escolha da marca e da loja, quando descontente com o resultado final da prestação de serviço, acaba fazendo uma propaganda negativa da empresa e do produto.

A desqualificação por parte de algumas empresas de móveis, como prestadoras de serviço, é uma das razões pelo fechamento de lojas no mercado de Curitiba e região. Por isso, as indústrias devem ficar atentas ao comportamento e a atuação de seus lojistas no mercado.

Tanto as marcas de móveis, que hoje trabalham no sistema de franquias, como as lojas exclusivas de revenda precisam buscar alternativas de intervir nas gestões dos lojistas, com intuito de ajudá-los a trabalhar corretamente e permanecer no mercado sem denegrir a marca do produto.

Com o produto cada vez mais similar no seu visual entre as marcas, as lojas com diferencial competitivo e as que souberem agregar valor no processo como um todo para satisfazer os seus clientes, será destaque. As empresas, preocupadas em fidelizar seus clientes, estão buscando alternativas para agregar valor e manter seu público-alvo satisfeito. O serviço de pós-venda tem sido uma arma forte de diferenciação do mercado e faz parte da cadeia de valor.

O trabalho de pesquisa tem o intuito de mostrar às empresas de móveis planejados e às indústrias do setor moveleiro a importância de estar constantemente melhorando processos de qualidade na gestão do serviço. Visto que a desqualificação da prestação de serviço na comercialização de móveis, prestado por algumas lojas na cidade de Curitiba, tem gerado insatisfação e descontentamento no consumidor.

A contribuição do estudo sobre esse assunto pode servir de apoio para sua utilização em outras empresas do setor, a futuros investidores interessados nesse ramo de negócio e às pessoas afins, já que até o momento não existem bibliografias relacionadas ao segmento de móveis planejados.

Para investigar a importância das lojas de móveis planejados terem processos de qualidade bem definidos na sua gestão, é importante conhecer o contexto no qual

se insere o negócio, conhecer os clientes internos, clientes externos, saber identificar o perfil dos consumidores e conhecer os concorrentes.

O serviço de pós-venda é uma ferramenta importante para coletar informações e dados sobre a visão do cliente em relação ao desempenho do produto e serviço prestado por uma empresa. A pós-venda, quando realizada com seriedade, é uma excelente ferramenta para melhoria contínua dos processos da empresa, estreita o relacionamento com seus clientes e aumenta a lucratividade da organização (DOS SANTOS, 2010).

O mercado por si só já está filtrando as empresas de móveis planejados com má prestação de serviço e cabe às mesmas buscarem alternativas para permanecerem competitivas no mercado.

A experiência pessoal da pesquisadora, atuante na área, contribuiu para ressaltar suas impressões quanto à problemática do setor no decorrer da pesquisa, ajudou a identificar a realidade e as dificuldades vivenciadas pelas lojas de móveis planejados no seu cotidiano na comercialização do produto, quando o assunto é satisfazer os clientes.

O conhecimento da pesquisadora, vivenciado por 7 anos com experiências adquiridas em loja de móveis planejados, vai desde a ocupação da função de projetista à vendedora consultora de móveis planejados, assessorando o cliente em todas as etapas de compra e pós venda.

Atuando há 4 anos como arquiteta consultora, a pesquisadora vem trabalhando com um representante comercial de móveis planejados em Curitiba e região, atendendo 13 lojas de uma marca de produto conceituada no mercado. O serviço prestado vai desde treinamento técnico em relação ao produto, assessoramento dos vendedores e desenvolvimento de projetos de lojas para comercialização de móveis planejados.

Vivenciar esta realidade do setor da prestação de serviço de móveis planejados atrelado a questões como: crescimento do setor na cidade de Curitiba, a falta de qualificação de alguns profissionais atuando no mercado, descontentamento dos clientes ao adquirirem o produto e a falta de material bibliográfico relacionado ao tema foram fatores motivacionais para o desenvolvimento desta pesquisa.

A identificação das variáveis contribuintes para agregação de valor e de satisfação do consumidor tem por objetivo melhorar a qualidade dos serviços

prestados pelas lojas na comercialização do produto. A busca por respostas de como agregar valor ao produto e satisfazer o cliente é o grande desafio do estudo.

1.5 Estrutura do Trabalho

Para investigar acerca da importância das empresas de móveis planejados agregarem valor ao produto objetivando satisfazer o consumidor final, foi preciso conhecer o contexto no qual as lojas estavam inseridas na cidade de Curitiba.

No primeiro capítulo foi abordado de forma introdutória um breve panorama do setor moveleiro no mercado nacional, questões atreladas ao tema da prestação de serviço de móveis, objetivos da pesquisa, assim como justificativas e contribuições do trabalho para a área.

O capítulo dois tratou de conceitos analisados com base em referências bibliográficas e de fontes secundárias sobre assuntos relacionados à qualidade em serviços, à satisfação do cliente, à pós-venda e à comercialização dos produtos móveis planejados, sob a ótica de diferentes autores.

No capítulo três foi demonstrada a metodologia da pesquisa qualitativa do tipo aplicada.

O capítulo quatro delimitou-se ao estudo de caso de uma empresa de móveis planejados, em que se identificou o grau de satisfação dos clientes na comercialização do produto. A pesquisa foi realizada com o auxílio de um questionário aplicado em clientes que efetuaram compra na empresa no ano de 2012. Foi apresentado o universo da amostra, os clientes pesquisados e como se deu a coleta de dados. Com a análise dos gráficos, identificou-se o grau de satisfação dos clientes em relação ao serviço prestado pela empresa e foram propostas melhorias quando a satisfação de alguns clientes deixou a desejar.

O capítulo cinco apresentou o relato das conclusões proporcionado pela pesquisa e algumas propostas de melhorias ao setor e à empresa em estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Qualidade em Serviços

As mudanças velozes, provocadas no mercado em relação à evolução tecnológica, resultaram em variáveis merecedoras de alerta e presentes no dia a dia das empresas com foco na excelência da prestação do serviço (FATESC, 2013).

O conceito de qualidade em serviços inclui todos os aspectos de um produto e por serem tão abrangentes, envolvem pessoas, equipamentos, processos, fornecedores, distribuidores, clientes internos, clientes externos, entrega do produto, serviços e pós-venda (PEREIRA; BERTOLINI; BRANSEALISE, 2003).

A qualidade do serviço é percebida pelo cliente de forma diferente, é variável a cada pessoa, decorrente das experiências adquiridas e tem por objetivo final proporcionar satisfação ao consumidor (LAS CASAS, 2006).

A definição de qualidade como adequação ao uso pode ser aplicada a qualquer empresa, sendo de manufatura ou de serviços. Quando a qualidade é avaliada pelo cliente ou usuário, seu objetivo está relacionado à satisfação do cliente na medida certa (JURAN, 1991).

Empresas de sucesso sabem da importância de definir as expectativas de seus negócios tanto na qualidade como na produtividade. Para (DENTON, 1990), a qualidade e a produtividade juntas geram a satisfação dos clientes e o sucesso do negócio.

As organizações devem buscar um diferencial em relação ao seu concorrente através da qualidade dos serviços prestados, fatores como produto, preço, praça e promoção são vantagens mínimas para oferecer ao cliente (FATESC, 2013).

Qualidade e produtividade são conceitos idênticos e, sendo assim, a produção deve estar dentro da conformidade, isso significa produzir certo já na primeira vez de forma consistente e planejada, segundo (DEMING, 1993).

A maioria dos problemas referentes à qualidade de uma organização é decorrente da alta administração e não dos funcionários. Sendo assim, a qualidade

depende de processos gerenciais como planejamento, controle e melhoria, conceitos apresentados por (JURAN, 1991).

A qualidade voltada para o cliente tem o produto cumprindo as suas especificações em conformidade com os requisitos, é tangível, gerenciável e pode ser medida (CROSBY, 1986).

A qualidade está atrelada aos princípios de melhoria contínua já aplicada por muitas empresas e vão além da melhoria de processos, produtos e serviços. Segundo (CHUNG, 1995), a alta administração precisa conseguir que as pessoas envolvidas na corporação obtenham a qualidade dentro de si mesma.

Para Crosby (1986, apud PEREIRA, BERTOLINI e BRANDALISE, 2003, p.1), “qualidade é o produto cumprindo as suas especificações, as necessidades devem ser especificadas e a qualidade torna-se possível se essas especificações são obedecidas sem ocorrência de defeitos”.

Las Casas (1999, p. 11) diz que “o critério de julgamento para serviços é o nível de satisfação que os consumidores alcançam, sendo assim, se o cliente sair satisfeito de uma relação comercial, o objetivo de qualidade foi alcançado”.

As empresas com foco no cliente oferecem serviços com qualidade, pois cliente insatisfeito, além de fazer propaganda negativa, tende a comprar do concorrente (DENTON, 1990).

Conclui-se que qualidade está diretamente relacionada com a satisfação percebida pelo usuário em relação a sua expectativa do produto ou serviço, e o mesmo deve estar de acordo com suas especificações (PEREIRA; BERTOLINI; BRANDALISE, 2003).

2.2 Satisfação do Cliente

Atualmente, empresas de móveis planejados vêm pecando quando o assunto é satisfazer o cliente. Nos sites de reclamações, fica visível o descontentamento dos consumidores quando compram móveis em lojas A, B ou C, e seus relatos quanto à prestação de serviços, deixam a desejar, gerando frustrações, insatisfação e arrependimento após adquirir o produto (RECLAME AQUI, 2012).

A estratégia competitiva de uma organização, é o grande desafio do momento, é proporcionar boas experiências aos clientes internos e externos (DENTON, 1990).

Essa realidade evidencia a competitividade em que as empresas do setor estão inseridas e mostra a problemática em questão presente nos sites de reclamações.

O bom relacionamento com o cliente é importante em todos os processos de uma organização, seja no atendimento, na entrega, na qualidade dos serviços e produtos ou até mesmo na relação custo/benefício (FATESC, 2013).

As lojas de móveis devem buscar diferencial competitivo quando o assunto é satisfazer seus clientes. Muitas vezes, ouvir a experiência do cliente em relação à prestação de serviço recebida é uma forma de aprender e corrigir erros cometidos (ARUSSY, 2003).

A sociedade atual está na era de serviços, com alto grau de personalização, de interação, em um meio competitivo, com consumidores cada vez mais exigentes e criteriosos em relação a sua escolha de produto ou serviço (TÉBOUL, 1999).

O cliente não busca a empresa que faz o melhor trabalho e, sim, aquela preocupada em entregar “junto ao serviço solicitado um brinde chamado satisfação” (SOBRINHO, 2013).

Satisfazer o cliente é um passo importante para a gestão do negócio, o consumidor satisfeito garante lucros e permanência da empresa no mercado (GOUVEIA, 2012).

A definição de Kotler (1998, p. 53) para satisfação é "o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa”.

O cliente busca serviços e atendimento de qualidade. A satisfação do consumidor será atingida se os seus anseios e necessidades forem percebidos por ele e essa felicidade experimentada é o que determina o grau de satisfação (GUIMARÃES, 2007).

O cliente fica satisfeito quando a empresa mantém o foco em prestar serviços com qualidade. O cliente satisfeito garante lealdade, uma boa imagem da empresa e estreita suas relações, tornando-os parceiros comerciais (DENTON, 1990).

Se as expectativas do consumidor forem maiores que sua percepção do serviço recebido, ele irá se sentir decepcionado; todavia se sua percepção for maior que as expectativas, o cliente ficará satisfeito (TÉBOUL, 1999).

A satisfação final está relacionada ao pacote de serviços prestados pela empresa e deve ser um atributo do produto tanto quanto a qualidade dos serviços prestados como do seu atendimento, do design e da pós-venda (SOBRINHO, 2013).

Assumir a responsabilidade pela experiência proporcionada aos clientes, saber ouvir o consumidor com uma atitude proativa é tarefa de todos os colaboradores da empresa (ARUSSY, 2003).

De acordo com Godri, 1994, “o marketing de relacionamento é um forte meio de fortalecimento da empresa e da marca no mercado”. No processo de marketing é mais importante que a propaganda propriamente dita.

Um bom atendimento, uma boa solução de projeto, condições flexíveis de negociação, montagem do móvel de acordo ao combinado, cumprimento de prazos e um pós-venda contribuem para a satisfação final do cliente, possibilitando a recompra e a indicação (GOUVEIA, 2012).

O contato diário com o cliente, saber identificá-lo pelo nome, ter empatia, saber ouvir, compreender seus anseios e trabalhar suas necessidades de forma individual são elementos contribuintes para conquistar clientes e surpreendê-los (ARUSSY, 2003).

O serviço prestado deve ser impecável, qualquer descuido realizado dá margem para o cliente ficar insatisfeito e fazer propaganda negativa do produto e da empresa (GODRI, 1994).

As empresas devem continuamente buscar ações para satisfazer seus clientes, dentre as quais, oferecer produtos e serviços de qualidade, preços e prazos são alguns pontos que podem influenciar na satisfação (GUIMARÃES, 2007).

A satisfação é um processo contínuo. Encantar o cliente em todo o processo da prestação de serviço à pós-venda é fundamental para criar vínculos e ter vantagens competitivas (ARUSSY, 2003).

Buscar a excelência na qualidade de produtos e serviços depende da forma como é construído o relacionamento das empresas com seus clientes interno e externo (DENTON, 1990).

De acordo com o PROCON-SP (Órgão de Defesa do Consumidor), essa satisfação do cliente não vem ocorrendo nas lojas de móveis planejados, pois no ano de 2011, recebeu diversas queixas de consumidores referentes à má prestação do serviço apresentado pelas empresas de móveis planejados e marcenarias, principalmente por erro do projeto e material diferente do ofertado.

Em função das reclamações recebidas pelo PROCON-SP, na página do site aparecem algumas dicas e cuidados com orientações para o consumidor tomar cuidado antes de contratar o serviço (PORTAL DO CONSUMIDOR, 2011).

Ainda assim, o descaso ao consumidor tem sido grande e só em São Paulo as reclamações sobre serviços aumentaram 143% em 2011. As queixas não foram registradas apenas no PROCON, muitos consumidores da cidade procuraram a polícia pedindo ajuda (JORNAL NACIONAL, 2011).

O cuidado em realizar um serviço de qualidade, segundo Godri, 1994 se deve ao fato que “clientes insatisfeitos contam sua experiência negativa para 17 enquanto os satisfeitos falam para 5 outros”.

É importante saber o que os consumidores pensam e esperam da empresa, a fim de corrigir erros no processo interno, visando satisfazer o cliente, processo de melhoria continua (ARUSSY, 2003).

A área de produtos (móveis, eletrônicos e vestuário, dentre outros) foi a que registrou maior número de reclamações fundamentadas (37%); seguida por assuntos financeiros (bancos, seguradoras, financeiras), com 28%, e serviços essenciais (telecomunicações e energia elétrica, saneamento básico, dentre outros), com 17% (PROCON-SP, 2011).

Para fundamentar o trabalho de pesquisa em relação às perguntas formuladas na elaboração do questionário no capítulo 4, foram analisadas no site de reclamações (RECLAME AQUI, 2012) três marcas de alto padrão.

As marcas presentes no Reclame Aqui, das 03 em estudo, foram verificadas sessenta reclamações presentes no site no ano de 2012, feitas por clientes em todo o país nas respectivas marcas em que efetuaram compra de móveis. Da coleta feita em relação às reclamações, observou-se que as variáveis geradoras de maior insatisfação no cliente após adquirir móveis planejados são:

1. Prometer e não cumprir prazos de entrega.

2. Erro de projeto, gerando montagem inacabada na casa do cliente, sem prazo para o término.
3. Falta de atenção e informação por parte do vendedor, deixando o cliente abandonado.
4. Falta de acompanhamento da montagem e ausência de um pós-venda.
5. O que foi vendido é diferente do que foi montado.

Os dados apresentados em gráficos no site em relação ao número de reclamações realizadas no período de 12 meses, em uma empresa de alto padrão de móveis planejados apresentam uma informação importante.

Do total de 100% das reclamações atendidas por uma marca X, apenas 81,8% dos consumidores foram atendidos e só 27,3% deles voltariam a fazer negócio com a mesma empresa (Reclame Aqui, 2012).

Essa informação reforça as palavras de Godri (1994, p. 67) quando ele diz: “são os clientes satisfeitos que vendem para mim”.

“A reclamação é de grande valia para sanar os erros e melhorar sempre mais”, segundo Godri (1994, p. 41).

“Transformo o cliente queixoso em cliente assíduo”, Godri (1994, p. 41).

“Treino minha equipe para resolver problemas e não a resistir aos clientes” Godri (1994, p. 41).

“Clientes satisfeitos comentam para mais 5 outros, o insatisfeito conta para mais 17”, Godri (1994, p. 67).

Em se tratando de reclamações, ouvir o cliente, buscar solucionar o problema prontamente, aprender com as experiências negativas para não mais repeti-las melhora a confiança e o respeito dos clientes (ARUSSY, 2003).

Segundo Denton, 1990, a empresa, preocupada em satisfazer o cliente, deve investir em ações como monitorar as preferências e desejos dos consumidores, para assegurar a satisfação e assim descobrir formas de manter o cliente satisfeito.

O foco no cliente permite alcançar a excelência no nível de satisfação (KOTLER, 1998). Uma forma de obter informações sobre o grau de satisfação dos clientes em relação à empresa é realizar uma pesquisa nos consumidores que adquiriram produto ou serviço com intuito de melhorar na busca pela excelência (LAS CASAS, 2006).

A pós-venda tem por objetivo garantir a satisfação do cliente após adquirir um produto ou serviço, ferramenta que ajuda a fidelizar o cliente, e dessa forma, ele pode fazer propaganda positiva da empresa a outras pessoas (SOBRINHO, 2013).

É responsabilidade de todos os envolvidos no processo resolverem o problema para satisfazer o consumidor final. Essa é a razão da organização existir e de todos garantirem suas funções na empresa (ARUSSY, 2003).

2.3 Comercialização de Móveis Planejados

O segmento de móveis planejados encontra-se em alta no cenário nacional, fatores como o aumento da renda dos brasileiros e espaços reduzidos, decorrentes da nova configuração da moradia, contribuem para o crescimento do setor (ANGELI, 2012).

As fábricas de móveis de alto padrão no Brasil encontram-se entre as melhores do mundo, localizados na região Sul e Sudeste do Brasil. Respalgadas por tradição de anos de história, pela qualidade dos produtos, de seus serviços e pelo respeito ao cliente (FLORENSE, 2013). Os móveis são fabricados de acordo a padrões de qualidade por meio de projetos personalizados a cada cliente. O compromisso dos fabricantes é oferecer móveis com design contemporâneo de acordo com as tendências mundiais transformando móveis planejados em ambientes personalizados e exclusivos (MAREL, 2013).

Com lojas no Brasil e no exterior, algumas marcas, atuam em parceria com arquitetos e designers de interiores, cujo trabalho valoriza e é valorizado pelos móveis, sempre com excelentes resultados para o consumidor final (FLORENSE; MAREL, 2013). Os investimentos em design, tecnologia e qualificação de mão de obra são constantes e decisivos para o fortalecimento da marca A, B ou C no mercado brasileiro e exterior (KITCHENS, 2013).

O parque fabril dessas fábricas estão em torno de 12.000 m² ou mais de 65.000 m² de área construída e abriga o mais completo centro de acabamentos da indústria moveleira nacional, máquinas e equipamentos com tecnologia

ecologicamente corretas e de última geração (FORMAPLAS; FLORENSE; MAREL, 2013).

Fiéis ao compromisso de promover qualidade de vida, as indústrias moveleiras, participam de várias ações sociais em todos os níveis, desenvolvendo juntamente à comunidade programas de parcerias e apoio para diversas entidades assistenciais, apoiando a educação, saúde, cultura, esporte, lazer e preservação ambiental (FORMAPLAS; FLORENSE; KITCHENS, MAREL, 2013).

A feira de Milão, na Itália, é um exemplo internacional que dita tendências no ramo moveleiro e dá um norte ao segmento de ano em ano (ANGELI, 2012). Com a utilização de novos materiais na fabricação do móvel, acessórios, padrões de acabamento: cores e texturas, as novas tendências do mercado agregam valor e o consumidor busca cada vez mais esse requinte na hora de valorizar sua casa, diz o gerente comercial da Idéli, da cidade de Tupandi, no Rio Grande do Sul.

As empresas de móveis planejados estão à frente dos marceneiros, devido à estrutura física, logística e posicionamento de mercado.

A falta de garantia quanto à entrega no prazo do produto feito na marcenaria, a não produção em série do mobiliário relacionada à qualidade, prazo de entrega maior e falta de facilidades no pagamento com cartão e financeiras entre outros benefícios têm levado o consumidor a contratar os serviços das lojas de móveis planejados. [...] (GOMINHO, 2012).

O termo usado para designar a palavra móvel planejado não consta no dicionário e o significado da palavra móvel, segundo (MICHAELIS, 2013) “Que se pode mover; qualquer objeto de mobília; Bens móveis: os que podem ser trasladados de um lugar para outro”. Já o termo planejado é o mesmo que “planejar”.

A palavra móvel planejado é usada pelas empresas de móveis com o intuito de diferenciar peças de mobília solta em relação ao móvel projetado ou planejado para um espaço específico que, por sua vez, permite a personalização do *layout* de acordo ao perfil do cliente (GOUVEIA, 2012).

A linha de mobiliário planejado, para Gouveia (2012, p. 32), “ao misturar os benefícios dos móveis de seriados e os móveis sob medida de marcenaria, criaram-se os móveis sob medida da linha planejada”.

O móvel planejado é quase um móvel sob medida, cada fabricante trabalha com uma modulação pré- existente da sua linha de produção e assim garante a

qualidade final do produto de acordo com o gosto do proprietário, sendo assim, cada projeto é diferente e personalizado (MAREL; FLORENSE; KITCHENS, 2013).

Isso nem sempre ocorre com um móvel feito em marcenaria, porque a produção é mais artesanal em relação à fabricação de móveis planejados que conta com maquinário de ponta (MÓVEIS PLANEJADOS PARA APARTAMENTOS PEQUENO, 2012).

A concorrência entre os fabricantes de móveis planejados traz novos desafios ao setor, com produtos cada vez mais similares no seu visual, o diferencial deve estar na busca pela qualidade dos serviços prestados e na forma que os lojistas buscam para agregar valor ao produto. Muitas indústrias buscam formas de se comunicar e construir valores com o seu público-alvo, criando procedimentos para abertura de lojas e manual de orientação a ser seguido pelos lojistas de móveis (MAREL, 2013). A identidade corporativa da loja, o design gráfico, a sinalização adequada e principalmente o projeto arquitetônico ganham papel estratégico e relevante para o bom andamento e segurança do negócio, de acordo com exemplos das marcas de móveis disponíveis no mercado nacional, (FLORENSE; KITCHENS, 2013).

De acordo a Gouveia (2012, pg. 58) “a estrutura organizacional é definida pelas necessidades funcionais de uma empresa. Sendo que uma estrutura básica para uma loja de planejados pode ser composta pelos cargos: gerente, arquiteto, vendedor-projetista, montador e ajudante do montador, setor administrativo e serviços gerais de acordo ao posicionamento da marca no mercado sua estrutura pode ser maior ou menor”.

O perfil, a relação de responsabilidades, atribuições e atividades desenvolvidas pelas pessoas que compõem o quadro de funcionários da empresa de móveis planejados são descritos por Gouveia (2012, pg. 59).

A estrutura ideal para uma loja de planejados depende do posicionamento da marca no mercado e da disponibilidade de investimento realizado pelo lojista, visando lucratividade e satisfação do cliente (GOUVEIA, 2012).

O reflexo da parceria empresa versus colaboradores comprometidos, qualificados, bem remunerados e motivados traz benefícios a todos e é uma forma de diferenciação de mercado (ARUSSY). De nada adianta as lojas estarem conforme aos padrões exigidos pelas indústrias, terem produtos de qualidade, marca com um bom posicionamento de mercado se não investirem pessoas (GOUVEIA, 2012).

É preciso investir em pessoas, em bons relacionamentos para comprometer e reter talentos por mais tempo na empresa. Conhecer tudo sobre o produto, a concorrência e sua empresa é muito importante e auxilia na hora de vender a imagem da empresa através dos funcionários (DENTON, 1990).

O profissional da área de vendas tem obrigação de conhecer o produto, seus concorrentes, estar qualificado para prestar um bom atendimento, apresentar uma solução de projeto que atenda às necessidades, de acordo com o perfil de cada cliente (GOUVEIA, 2012).

Gostar do que se está fazendo, procurar oferecer algo a mais e sentir prazer em resolver problemas, fazendo o cliente feliz, são fatores primordiais em qualquer área onde se queira ter diferencial competitivo (ARUSSY, 2003).

As qualificações citadas acima só trarão resultados positivos se o vendedor souber identificar a necessidade e as expectativas do seu cliente. Cada experiência de compra tem estímulos variáveis, porque cada consumidor é único, com características e anseios diferentes (GOUVEIA, 2012).

3. METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa é do tipo aplicada, a qual busca produzir conhecimento para a aplicação dos resultados, contribuindo para fins práticos e objetivando propostas de melhorias quanto aos problemas apresentados no estudo.

A pesquisa é ainda do tipo exploratório-descritivo. Exploratório pela familiaridade da pesquisadora autora com o ambiente de estudo, fato ou fenômeno, e descritivo por descrever características de determinada população, estabelecendo relações entre suas variáveis (LAKATOS E MARCONI, 2002).

Para coletar os dados sobre o público-alvo do estudo consumidor de móveis planejados e descrever os aspectos que envolvem tal público, foi executada uma pesquisa que teve como técnica de coleta de dados o uso de um questionário.

O questionário aplicado auxiliou na identificação de algumas variáveis sob o ponto de vista do cliente, que contribuem para a satisfação do consumidor e para agregação de valor na comercialização de móveis.

Nessa etapa da pesquisa é “onde inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas”, de acordo Lakatos e Marconi (2002, p. 165).

Segundo Las Casas (2006, p. 73) “empresas voltadas para o cliente devem priorizar as pesquisas dos consumidores” com objetivo de conhecer necessidades, desejos e identificar o nível de satisfação do cliente em relação à empresa.

A análise e interpretação das informações contidas no questionário seguiram os passos de seleção, codificação e tabulação (LAKATOS E MARCONI, 2002).

Na etapa de seleção foram examinadas as informações de forma cuidadosa e crítica, a fim de detectar falhas ou erros nas respostas dos entrevistados.

Já na fase de codificar os dados, foi realizada tanto a contagem de respostas idênticas, presentes entre os entrevistados nas perguntas fechadas e nas perguntas abertas foram usado o mesmo critério de verificação das respostas.

A tabulação das respostas foi apresentada em forma de gráficos, com a finalidade de possibilitar maior facilidade de visualização e verificação das inter-relações entre as perguntas e as respostas.

A aplicação do questionário contou com auxílio do banco de dados de clientes que efetivaram compras em uma loja de móveis de Curitiba, no ano de 2012, e a população entrevistada foram pessoas usuárias do produto.

As análises dos dados apresentam descrições tanto quantitativas quanto qualitativa do objeto de estudo, “e o investigador irá conceituar as inter-relações entre as propriedades do fenômeno, fato ou ambiente observado” segundo Lakatos e Marconi (2002, p. 188). Foi qualitativa, porque foram analisados em todo o ciclo da venda variáveis que influenciaram na satisfação do cliente e quantitativa, por identificar respostas de 54% dos entrevistados que responderam o questionário aplicado que será analisado na sequência em forma de 11 gráficos.

Os resultados analisados têm por objetivo apresentar uma proposta de melhoria para reverter à margem de clientes insatisfeitos em consumidores satisfeitos com o serviço prestado pela empresa em estudo.

A proposta está fundamentada na análise dos resultados da pesquisa, na fundamentação teórica e nas experiências pessoais da pesquisadora atuante na área, adquiridas ao longo dos anos sobre o assunto da prestação de serviço de móveis planejados.

4. ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O estudo de caso foi realizado na empresa de móveis planejados de alto padrão, localizada na cidade de Curitiba, no Estado do Paraná, e permitiu identificar questões relacionadas à falta de qualidade no serviço prestado pela loja na comercialização de móveis.

Algumas das variáveis do processo são merecedoras de cuidados na comercialização do produto em todas as etapas do atendimento à pós-venda, e quando presentes no ciclo da venda podem contribuir para gerar satisfação ou insatisfação no cliente.

A loja de móveis planejados existe no mercado local há 02 anos e a marca conta com uma experiência de décadas no cenário moveleiro nacional.

A estrutura física da loja está composta por 5 vendedores, 1 projetista responsável por revisar os projetos vendidos antes de enviar o pedido dos móveis para serem produzidos na indústria, 1 gerente, 1 funcionário no setor administrativo, 1 pessoa nos serviços gerais e 3 equipes de montagem composta cada equipe por dois montadores em cada grupo.

A equipe de trabalho conta com profissionais de formação técnica e de nível superior. A equipe de vendas está composta por 3 vendedores com formação em design, gerente com formação em arquitetura e demais colaboradores de venda com formação em cursos técnicos.

Pode-se dizer que 50% dos colaboradores da empresa fazem parte da mesma equipe desde o início da abertura da loja, sendo que todos os vendedores e o gerente já estiveram na indústria para treinamento pelo menos uma vez.

Quanto à rotatividade de funcionários na empresa, essa situação tem ocorrido nos setores administrativo, na área de revisão de projeto (projetista) e no setor de montagem.

Um dos motivos relacionados à alta rotatividade de pessoas nesses setores, segundo acompanhamento da pesquisadora atuante na área, pode ser creditado ao pacote de benefícios oferecido pela contratante, dessa forma os profissionais têm deixado a empresa em função de melhores salários.

Essa questão se reflete em algumas respostas do questionário, como na tabulação da pesquisa, e tem consequências negativas na satisfação do cliente final.

O grau de exigência do público curitibano é alto, sendo assim os clientes que buscam serviços com valor agregado, como é o caso da empresa de estudo, estão esperando receber uma prestação de serviços de qualidade, desde o atendimento à pós-venda.

Para saber o grau de satisfação dos consumidores, foi aplicada uma pesquisa em 46 clientes da loja, usuários do produto desde 2012.

Antes de enviar o questionário por e-mail, a pesquisadora entrou em contato por telefone com os clientes da lista dos entrevistados e explicou a finalidade do trabalho e a importância da contribuição de todos.

No primeiro momento, alguns consumidores, por motivos diversos como desconfiança em relação à veracidade da pesquisa ou situações de pendências em relação as montagens do produto inacabada, não responderam ao questionário.

O processo entre o envio da pesquisa por e-mail, contato telefônico, insistência com reenvio dos e-mails para os clientes que não responderam a pesquisa no primeiro momento e insistência com mais de 2 ligações telefônicas para o mesmo cliente, levou em média mais de 2 meses para se obter resposta do questionário.

Das respostas obtidas com a pesquisa, 54% dos entrevistados somam um total de 25 clientes que responderam ao questionário. Os 46% dos clientes que não responderam a pesquisa totalizam 21 consumidores.

As pessoas que não responderam, algumas delas alegaram, após terem sido abordadas 2 vezes ao telefone, que só responderiam ao questionário após a empresa finalizar pendências de montagens ou de assistências.

Nessa etapa do trabalho foi observado pela pesquisadora o alto grau de resistência dos consumidores em responder rapidamente uma pesquisa.

Na elaboração do questionário, foram realizadas perguntas que abordaram assuntos de todo o processo da comercialização do móvel planejado, como marca, produto, atendimento, projeto, negociação, montagem e pós-venda.

A fundamentação teórica das perguntas propostas para o questionário foi realizada com base na experiência pessoal da autora, em dados de estudo

apresentados no site de reclamação. O questionário esteve relacionado às questões de maior geração de insatisfação nos consumidores (RECLAME AQUI, 2012).

Com intuito de visualizar como a loja e o vendedor conduziram todo o ciclo da venda sob o ponto de vista do cliente fez se necessário elaborar 11 perguntas.

Na elaboração do questionário, 10 perguntas foram de múltipla escolha, sendo 3 delas com opção de um campo aberto para realizar comentários e apenas uma pergunta aberta com objetivo de identificar como foi a experiência de compra do consumidor, totalizando 11 questões.

Quem já vivenciou uma experiência de compra de móveis planejados, percebeu que o tempo médio para responder as perguntas do questionário foi de 10 minutos.

O resultado da pesquisa teve por objetivo identificar alguns pontos críticos do processo, merecedores de cuidado e atenção por parte dos profissionais preocupados com a excelência e a satisfação de seus clientes, além de permitir melhorias nos processos internos da empresa de móveis em estudo.

É importante ressaltar que, muitas vezes, o cliente comprou mais de um ambiente na mesma compra e loja, como exemplo: cozinha, lavanderia, churrasqueira, quartos, closet, banheiros e móveis para ambientes comerciais. Quando o cliente realiza uma compra seja de um a mais ambientes, o tempo médio em dias para finalizar o atendimento até o fechamento da venda acaba sendo diferente para cada situação de compra e consumidor. O ciclo da venda pode mudar conforme a cada situação isolada de atendimento. Como exemplo de uma variável que interfere no tempo médio de cada fechamento da venda na compra de móveis, é possível citar o número de ambiente a ser projetado para o mesmo cliente.

Um projeto de todos ambientes da casa, em média de 5 a 7 ambientes, leva mais tempo para ser elaborado do que casos de apenas um ambiente. Variáveis como o número de alterações do projeto até aprovação do cliente, tempo em dias para finalizar a reforma do imóvel ou até mesmo o prazo de liberação do imóvel para autorizar a montagem do produto, de acordo a cada situação de cliente, acaba sendo variável.

Existiram vendas realizadas onde a conclusão do processo leva mais de 6 meses até finalizar o ciclo do atendimento, fechamento à pós-venda. Na compra de móveis para a casa toda foi possível citar variáveis como: número de alterações do

projeto, tempo médio entre a negociação e o fechamento, entrega do produto, montagem e pós-venda.

Os exemplos das variáveis citadas até agora contribuem para determinar o prazo em dias do processo da venda realizado em cada situação de cliente. Assim, não tem como padronizar o tempo médio de atendimento entre o primeiro contato com o cliente até o término na venda, porque cada cliente apresenta particularidades em relação às variáveis do processo de compra de móveis planejados.

O comentário feito sobre o prazo médio de cada atendimento em dias pela pesquisadora foi para justificar o número significativo de clientes que responderam ao questionário que somam 54% dos entrevistados.

O total de ambientes comprados pelos 25 consumidores que responderam a pesquisa foram 66 ambientes, número considerado relevante para o período de 12 meses e para análise de dados da pesquisa.

A média de compra dos entrevistados esteve entre 2 a 7 ambientes por consumidor e situações de projeto de móveis para a casa toda correspondem aos clientes que compraram os 7 ambientes.

O carro chefe na hora de comprar móveis planejados tem sido a cozinha, na sequência vêm ambientes como quarto, sala, lavanderia, banheiro e móveis para escritório.

O perfil dos entrevistados foram consumidores da classe A e B, do sexo masculino e feminino, profissionais liberais, recém-casados que estavam mobiliando a primeira casa, pessoas buscando conforto, design, produto e prestação de serviço de qualidade.

As 11 perguntas elaboradas tiveram por objetivo avaliar do ponto de vista do cliente o grau de satisfação dos consumidores em relação à empresa, o serviço, produto, negociação, pós-venda, e assim identificar como o consumidor gostaria de ser atendido para ficar satisfeito no processo como um todo.

A análise dos dados foi do tipo quali-quantitativa e os dados foram coletados em índices que serão apresentados na sequência em forma de 11 gráficos.

A primeira questão buscou identificar qual o fator motivacional na hora de escolher a marca do produto:



Figura 1 – Fator Motivacional
Fonte: Autoria Própria (2013).

Na Figura 1 foi possível observar que 36% dos entrevistados escolheram a empresa em função da necessidade ou desejo de adquirir um móvel planejado.

Clientes de indicação somam 32% dos entrevistados, porcentagem merecedora de estratégias e atenção por parte da empresa para aumentar esse número de consumidores vindos de indicação.

Segundo Godri (1994), clientes satisfeitos fazem o marketing boca a boca e trazem indicação para a empresa.

Como a loja existe na cidade de Curitiba há 2 anos, será importante aumentar sua carteira de clientes satisfeitos com o serviço prestado pela empresa para subir o índice de indicação.

Os 24% dos entrevistados que apareceram na pesquisa com a resposta de outros, incluíram fatores como: qualidade e bom atendimento; o fato de já conhecer a indústria ou conhecer a vendedora projetista que os atendeu; e flexibilidade com menor custo x benefícios como fator motivacional na hora de escolher a marca do produto.

Apenas 4% dos clientes escolheram a marca em função de propaganda na mídia ou por já serem clientes da empresa e assim efetuaram a compraram pela segunda vez.

A segunda questão tratou da importância do atendimento ser realizado por um vendedor qualificado e quanto isso foi importante para o consumidor na hora de

escolher e optar pelo projeto A, B ou C entre as empresas em que ele estava sendo atendido.

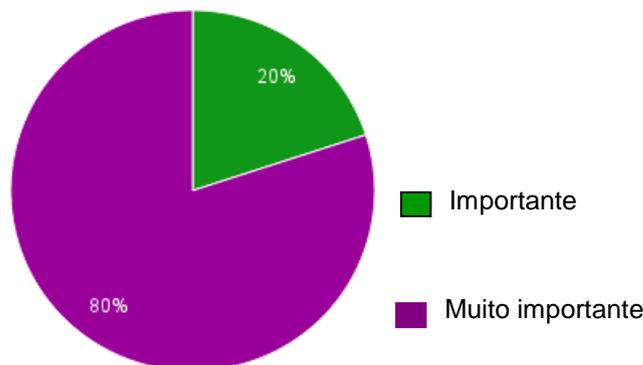


Figura 2 – Atendimento qualificado
Fonte: Aatoria Própria (2013).

Na Figura 2, dos consumidores entrevistados 80% deles usaram como critério de escolha a qualificação do vendedor como fator determinante para escolher a empresa A, B ou C, onde solicitaram projeto e orçamento.

Essa porcentagem de 80% dos clientes que acreditaram ser muito importante a qualificação técnica do vendedor vem ao encontro aos comentários de Las Casas (2006), quando diz que a qualidade do serviço é variável a cada profissional, decorrente das experiências adquiridas na área e assim é percebido por cada cliente de forma diferente.

Quanto melhor for a qualificação do vendedor em relação ao produto e ao serviço, segundo Godri (1994), maior será a probabilidade de conquistar e encantar o cliente.

Já os 20% dos demais entrevistados acreditaram ser importante o vendedor ter uma boa qualificação técnica. Porém, esse fator não determinou a escolha entre as marcas do produto na hora do cliente optar pela empresa A, B ou C.

A terceira questão envolveu a importância de uma solução de projeto atender às necessidades funcionais de uso, beleza e personalização do móvel no ambiente, conforme o gosto de cada cliente.

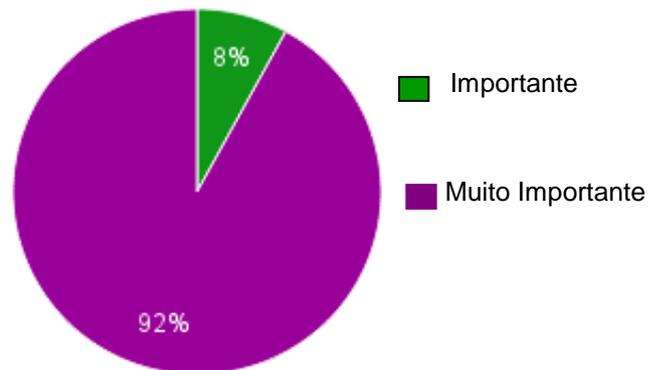


Figura 3 – Projeto Personalizado para cada cliente
Fonte: Aatoria Própria (2013).

Os 92% dos entrevistados na Figura 3 acreditaram ser muito importante conciliar, na elaboração do projeto, fatores como funcionalidade de uso do mobiliário, beleza relacionada a design e personalização do ambiente de acordo ao perfil de cada cliente, assim a pessoa tem a percepção do produto ter sido feito exclusivamente para ela.

Apenas 8% dos entrevistados não acharam muito importante conciliar todas essas questões de funcionalidade de uso, beleza x design e personalização do móvel no ambiente e esse fator não foi na sua decisão de escolha, ao optar por uma empresa na hora de comprar o produto móvel planejado.

A quarta questão buscou perceber o grau de importância de o vendedor explicar todos os detalhes contidos no projeto durante sua apresentação, para o cliente não ter surpresas indesejáveis após a montagem do produto em sua residência.

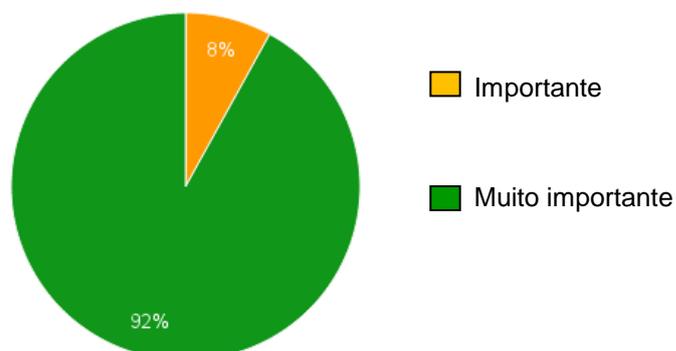


Figura 4 – Explicar todos os detalhes de projeto
Fonte: Aatoria Própria (2013).

Na Figura 4, dos clientes entrevistados 92% deles responderam que acham muito importante o vendedor esclarecer todos os detalhes técnicos do produto durante o atendimento, para evitar surpresas desagradáveis após a montagem, porque essa situação pode gerar insatisfação no consumidor.

Um dos consumidores, descontente com a marca, comentou na pergunta 8 estar insatisfeito com a empresa por esse motivo e alegou ter se sentido enganado após a conclusão da montagem. No término da instalação do produto, o cliente achou que faltaram explicações de uso e o projeto deixou a desejar.

Nas reclamações analisadas no site (RECLAME AQUI, 2012), um dos motivos de insatisfação dos clientes foram justamente a falta de acompanhamento da montagem, ausência de um pós-venda e o que foi vendido ser diferente do que foi montado.

A quinta questão foi sobre a decisão de escolha da marca do produto na hora de optar pela compra dos móveis e escolher entre as marcas A, B ou C. Sendo assim, qual foi o principal fator determinante para o consumidor escolher o produto em relação à marca do móvel planejado.

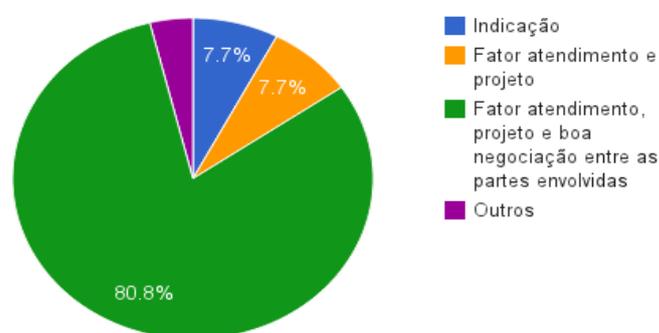


Figura 5- Escolha do produto em relação à marca
Fonte: Autoria Própria (2013).

Na Figura 5, dos entrevistados 80,8% deles escolheram o produto em relação à marca, levando em conta o fator atendimento, projeto e boa negociação entre as partes envolvidas.

O fator indicação ou bom atendimento e projeto foram citados por 7,7% dos 25 clientes que responderam o questionário.

Entre os que optaram em responder por outras respostas somaram 3,8% dos consumidores e levaram em conta, acima de tudo, a indicação conciliada a fatores de atendimento e boa negociação.

A sexta questão foi referente ao cumprimento de prazos de entrega e montagem.

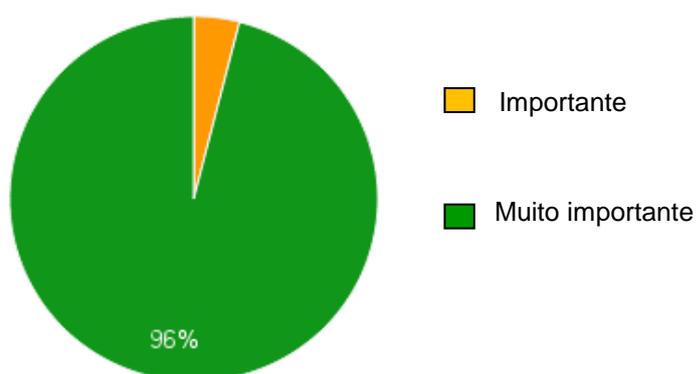


Figura 6 – Cumprimento de prazos
Fonte: Autoria Própria (2013).

Na Figura 6, dos entrevistados 96% deles valorizaram e acreditaram ser muito importante a empresa cumprir o combinado em relação aos prazos de entrega da mercadoria e de montagem do produto.

Essa questão foi motivo de inúmeras reclamações de consumidores em sites como (RECLAME AQUI, 2012). Seguem abaixo algumas manifestações de clientes insatisfeitos com empresas de móveis planejados para a reflexão sobre a importância de cumprimento de prazos de entrega e de montagem do produto.

“Será que após anos no mercado a empresa ainda não descobriu que impontualidade e desrespeito ao cliente significam potencial perda de compradores?” (RECLAME AQUI, 2012).

“A loja joga para a pós-venda que joga para os instaladores que joga para fabrica e NADA. Ninguém resolve. Paguei bem caro por um produto e é um total descaso com o consumidor.” (RECLAME AQUI, 2012).

“Os móveis são de qualidade, mas não compensa a dor de cabeça que estou tendo com a entrega, sem dúvida o pior serviço que já contratei. Não recomendo a ninguém”. (RECLAME AQUI, 2012).

A sétima questão estava relacionada à alteração do projeto original na hora de realizar a montagem na casa do cliente, ocasionada por problemas como erro de medidas, erro de projeto ou por falta de peças para finalizar a montagem de acordo ao projeto original.

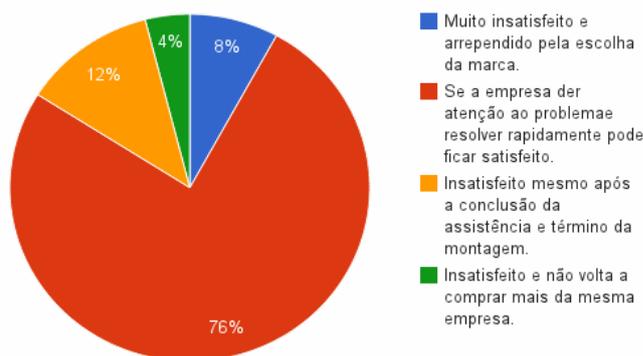


Figura 7 - Alterar projeto durante a montagem
Fonte: Autoria Própria (2013).

Os 76% dos entrevistados responderam na Figura 7 que se a empresa der atenção ao problema e resolver rapidamente, eles podem ficar satisfeitos.

O fato de dar atenção aos problemas surgidos durante a montagem e resolver prontamente não vem ocorrendo na empresa. Foram feitos alguns comentários sobre esse assunto pelos clientes que não quiseram responder a pesquisa antes de a loja concluir pendências de montagem ou assistência.

Na sequência, na Figura 8, foi possível visualizar problemas quanto à demora em finalizar a assistência ou montagem, motivo pelo qual o cliente tem ficado insatisfeito com a loja.

Um total de 12% dos entrevistados disseram que se houver problemas na montagem, mesmo após o término da assistência, ficarão insatisfeitos pelo fato do projeto não ter ficado igual ao desenho original.

Os clientes que ficaram insatisfeitos e arrependidos com a escolha da marca somaram um total de 8% dos consumidores. Já os consumidores que não voltariam mais a comprar da mesma empresa ou na mesma marca se o problema ocorresse, foram 4% dos entrevistados.

Quanto à Figura 7 é importante lembrar que o cliente insatisfeito irá contar sua experiência de compra para mais 17 consumidores, segundo Godri (1994), e quando satisfeito comenta apenas para 5 pessoas.

A oitava questão foi subjetiva e teve a finalidade de permitir que o cliente manifestasse sua opinião em relação à compra do produto e à prestação de serviço oferecida pela empresa. Nessa pergunta foi solicitado para ele classificar sua experiência de compra.

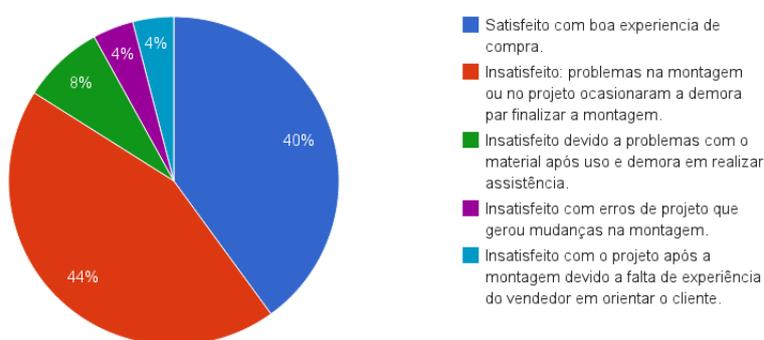


Figura 8 – Experiência de compra do cliente
Fonte: Autoria Própria (2013).

Essa pergunta retratou a situação da empresa no mercado em relação à percepção do cliente.

Na Figura 8, apenas 40% dos entrevistados estão satisfeitos com a loja de móveis planejados em estudo e uma porcentagem alta de 60% encontram insatisfeitos por motivos diversos.

Problemas na montagem ou no projeto, ocasionando atraso na finalização da instalação do móvel, somam 44% de insatisfação por parte dos entrevistados.

Outro motivo gerador de insatisfação nos clientes foi relacionado a problemas decorrentes após o uso do produto e à demora em agendar assistência técnica para solucionar o problema, correspondendo a 8% dos clientes insatisfeitos.

Problemas ocasionados por erros de projeto geraram insatisfação em 4% dos entrevistados. A falta de experiência do vendedor em orientar o cliente em relação ao projeto vendido e a ausência de pós-venda também são motivos de insatisfação em 4% dos demais entrevistados.

A nona questão estava relacionada à importância da montagem ficar de acordo ao projeto original, assinado na hora da compra, ou ficar melhor que o esperado após o término da instalação.

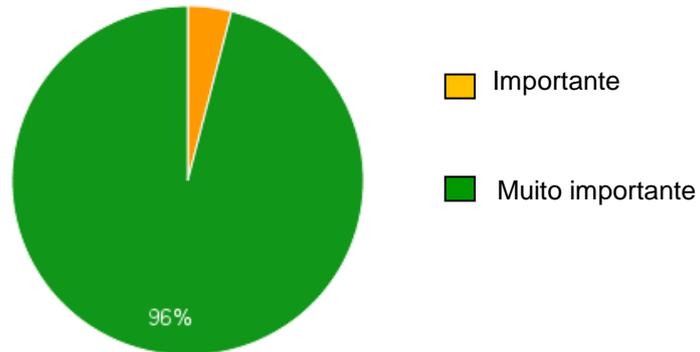


Figura 9 – Montagem de acordo ao projeto
Fonte: Aatoria Própria (2013).

A maioria dos entrevistados em relação à Figura 9, um total de 96% das pessoas acreditam ser muito importante o projeto ficar de acordo ao combinado no término da montagem para o cliente ficar satisfeito com a empresa e com o vendedor.

A décima questão estava relacionada à importância de ter uma boa comunicação do vendedor com o cliente após a compra do produto, com intuito de assessorá-lo até a entrega do móvel em sua residência.

O assessoramento esta relacionado às dúvidas que o cliente possa a vir ter na hora de comprar produtos complementares para o móvel adquirido na loja de móveis planejados. Usando como exemplo, na compra do móvel da cozinha, o vendedor deve assessorar o consumidor em relação aos modelos dos eletrodomésticos que se ajustam as medidas do projeto.

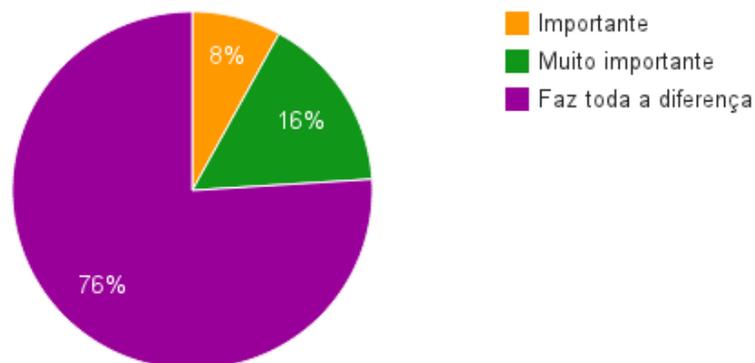


Figura 10 – Assessoramento de qualidade ao cliente
Fonte: Aatoria Própria (2013).

Na Figura 10 somam 76% dos clientes entrevistados que responderam fazer toda diferença ter o assessoramento do vendedor em todo o processo da compra. Os que acreditam ser muito importante o assessoramento correspondem a 16% dos entrevistados e 8% acredita ter pouca importância.

A porcentagem de 8% dos clientes que acreditam ter pouca importância o assessoramento pode estar relacionado aos consumidores que já têm acompanhamento de um arquiteto ou design.

Vale a pena citar que um dos clientes que recusou responder ao questionário faz parte da estatística dos 76% que acreditam fazer toda a diferença haver o assessoramento realizado pelo vendedor.

A cliente alegou estar chateada com o vendedor, porque até então não conseguiu comprar o eletrodoméstico coifa pela falta de assessoramento na hora de escolher o modelo nas dimensões corretas para sua cozinha.

Cobertura da boca da Chaminé sobre os fogões domésticos ou industriais (AURÉLIO, 2013). É um equipamento eletrodoméstico usado em cima do fogão responsável pelo tratamento dos gases e vapores resultantes da cocção. Este tratamento pode ser feito pela exaustão ou depuração dos gases

A insatisfação dessa consumidora vai além da falta de assessoramento. A pesquisadora entrou em contato com a cliente no mês de fevereiro de 2013 em que foi ouvido o relato do problema e a situação foi repassada à loja e à vendedora por e-mail. Feito isso, no último contato por telefone, um mês depois, a cliente disse que até aquele momento não conseguiu usar sua cozinha nova, e com a falta de tempo de ir até a loja em função do seu trabalho, segue aguardando um retorno da empresa. A cliente comentou que não iria responder ao questionário enquanto essas questões não fossem solucionadas, porque, de acordo ao seu entendimento, a partir do momento que ela responder a pesquisa, entende-se que o processo foi concluído e finalizado.

Qualidade em serviços é proporcionar a melhor experiência ao cliente, quando o consumidor se incomoda em ligar e reclamar, na verdade ele está “tentando manter o relacionamento” e espera ser atendido (ARUSSY, 2003).

“As reclamações são o termômetro da empresa e é de grande valia para sanar os erros e melhorar sempre mais” (GODRI, 1994, p. 41).

“Os clientes gravam como o problema foi solucionado e não o erro inicial” (GODRI, 1994, p. 41)..

“Treinar equipe para resolver problemas e não a resistir aos clientes” (GODRI, 1994, p. 41).

“Mesmo os clientes insatisfeitos podem nos ensinar a melhorar e ele esta dando a chance da empresa deixá-lo satisfeito” (GODRI, 1994).

A décima primeira questão tratou da pós-venda e diz respeito à importância do vendedor ao término da montagem realizar a entrega do produto (formal) junto ao cliente explicando procedimentos de uso e conservação do móvel.

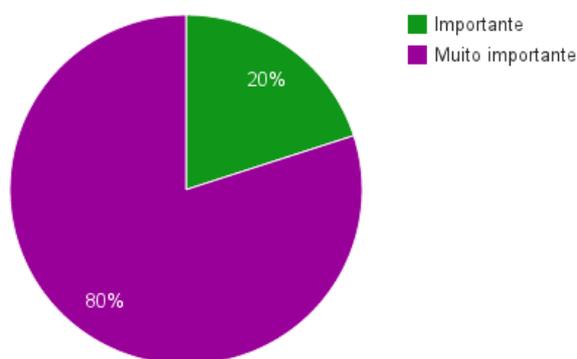


Figura 11 – Pós-Venda
Fonte: Autoria Própria (2013).

Os 80% dos clientes que responderam a pesquisa, acreditam fazer toda a diferença a empresa e, principalmente o vendedor que os atendeu, entregarem formalmente o produto em sua residência após a conclusão e o termino da montagem.

Essa relação com o cliente contribui para satisfazê-lo no processo como um todo e pode gerar futuras indicações e recompra do consumidor.

O serviço de pós-venda tem sido usado por algumas empresas como uma forte ferramenta de diferenciação de mercado, fazendo parte da cadeia de valor. (SOBRINHO, 2013).

Segundo Godri (1994), o trabalho de pós-venda é importante para a organização e vale lembrar que a “venda começa após o fechamento do negocio”.

“Ter em mente que verificar se o cliente está satisfeito com o produto ou se está tendo alguma dificuldade na sua utilização e disponibilizar um canal onde ele possa fazer sugestões são alguns diferenciais que passam ao consumidor a imagem de uma empresa comprometida que, muito mais do que um bom produto, vende excelência em atendimento” (PERFIL LOJISTA, 2013).

Segundo Godri (1994, p. 41), “as reclamações são o termômetro do mercado” e nesse caso a marca em estudo deve rever procedimentos internos para tentar reverter o índice de insatisfação dos seus clientes.

O resultado da pesquisa deixou visíveis alguns problemas presentes nas etapas do processo da venda à pós-venda da comercialização de móveis na loja.

A empresa existe há 2 anos na cidade de Curitiba e a taxa de conversão dos clientes que buscam a marca através de indicação é baixo, conforme Figura 1 da pesquisa.

A procura dos clientes pela empresa em relação à indicação foi 4% menor do que os consumidores que compraram o produto por necessidade ou desejo de adquirir o móvel planejado (somam 36% contra 32% dos clientes vindos de indicação), de acordo a pesquisa.

O desafio da organização sempre foi de deixar o cliente satisfeito e estudos mostram que o gasto para conquistar um novo cliente é bem maior que o empenho da empresa em mantê-los satisfeitos (ARUSSY, 2003).

Os clientes entrevistados, 60% deles, estão chateados ou insatisfeitos com a empresa por motivos diversos, podendo citar: demora em finalizar a montagem, demora em realizar ou concluir uma assistência e outros motivos apresentados na Figura 8.

É importante citar que normalmente as pessoas falam mal a 17 outras quando tiveram uma experiência de compra de produto ou serviço ruim e isso causa uma propaganda negativa para a empresa (GODRI, 1994).

O alto índice de insatisfação observado na Figura 8 retrata a dificuldade dos clientes indicarem a loja para outras pessoas e o reflexo desse problema está na dificuldade encontrada pela empresa em aumentar o número de clientes vindos de indicação.

Esse problema, se não for corrigido, pode refletir-se a médio e a longo prazo na queda do volume de vendas convertidos por clientes de indicação ou uma possível recompra de clientes que já são usuários do produto.

Satisfazer o cliente não é uma missão tão difícil, exige uma avaliação contínua após a venda com auxílio da ferramenta de pós-venda em que a boa relação entre a empresa e o cliente e a sua manutenção trazem resultados positivos para todos (SOBRINHO, 2013).

Proporcionar boa experiência de compra ao cliente é responsabilidade de todos os funcionários da organização e para isso é preciso envolver as pessoas no processo de serviços (ARUSSY, 2003).

Conforme consta na Figura 7 da pesquisa, para evitar alteração de projeto durante a montagem e não correr o risco do cliente não ficar satisfeito, de acordo com a experiência na área vivenciada pela pesquisadora, é importante durante a fase de apresentação e alterações do projeto o vendedor deixar claro ao consumidor todas as peças e detalhes técnicos presentes no projeto.

Apresentar a proposta em estudo de forma clara, objetiva e sempre mostrando ao cliente com o auxílio do *showroom* da loja (espaços ambientados com mobília) detalhes presentes no projeto, como: ferragens, vidros, acessórios e padrões de acabamento do móvel para não gerar frustração ou insatisfação no cliente após ter o produto montado.

Essas informações vão ao encontro às respostas presentes na Figura 9 em que 96% dos entrevistados responderam ser muito importante a montagem ficar de acordo ao projeto vendido. Para que isso ocorra, ter o cuidado em esclarecer todos os detalhes do projeto durante a negociação foi um fator contribuinte para deixar satisfeito o consumidor após a montagem do produto.

Uma sugestão já vivenciada com sucesso pela pesquisadora foi incluir especificações técnicas do móvel no contrato, ou seja, a formalização da documentação com explicações ao cliente na hora da venda do produto, contendo desenhos e anexos com detalhes como padrão de cor do móvel, tipo de ferragens, vidros e outros acessórios que compõem o projeto.

Todo esse cuidado serviu para evitar que após a montagem do móvel o cliente dissesse ter recebido um produto diferente do vendido, conforme mostra a Figura 9 da pesquisa, motivo causador de insatisfação em alguns clientes.

Quando as informações do projeto não constam por escrito no contrato e não são explicadas ao consumidor, ao receber o produto ele pode alegar que o recebido foi diferente do vendido ou que faltaram explicações técnicas por parte do vendedor,

sendo essa uma das causas de insatisfação apresentadas na pesquisa e nos sites de reclamações (RECLAME AQUI, 2012).

As dicas citadas acima pela pesquisadora são importantes, porque na hora de escolher a empresa para efetuar a compra, 80,8% dos entrevistados responderam levar em conta o fator bom atendimento, projeto e boa negociação entre as partes e quanto mais seguro o cliente estiver durante o processo, maior é a chance de ele ficar satisfeito com a empresa, conforme Figura 5.

Cumprir prazos de entrega e montagem foi outra questão muito importante respondida por 96% dos entrevistados como motivo de satisfação visto na Figura 6.

Para diminuir o índice de insatisfação gerado por assistência e erros de projetos apresentados na Figura 8 do questionário, segundo experiência e acompanhamento nas lojas realizado pela pesquisadora na sua rotina diária de trabalho, foram observados alguns pontos importantes, merecedores de atenção.

No ciclo da venda, o detalhamento do projeto com desenho técnico exige medidas exatas e é nessa fase de revisão do projeto realizado pelo projetista, também conhecido pelo nome de conferencista, que esses cuidados de especificações devem ser redobrados.

A falta de exatidão em relação às medidas do desenho e ao detalhamento técnico do projeto de montagem, irá refletir na satisfação e na experiência de compra do cliente. Para isso ocorrer, seguem abaixo algumas dicas e procedimentos:

- Após o fechamento do projeto com o cliente, faz-se necessário o vendedor que projetou o móvel do consumidor, se possível, acompanhado do projetista, ir até a residência dele, para confirmar com exatidão as medidas do ambiente a ser revisado pelo projetista.
- Na etapa de medição é importante observar, anotar e medir todos os detalhes como: altura do piso-teto, medidas das aberturas, se tiver gesso verificar altura, colunas, vigas, pontos elétricos, hidráulicos e ter todas as medidas dos equipamentos existentes no projeto.
- O levantamento de todos os detalhes do ambiente contribui para o projeto final ficar de acordo ao combinado com o cliente. Esse cuidado evita alterações do mobiliário durante a instalação, decorrentes de erros de

medidas devido ao projeto vendido não ser igual ao projeto montado, motivos de insatisfação em muitos casos.

- Uma ferramenta boa para uso do vendedor e projetista na etapa da medição são as câmeras digitais, elas ajudam a registrar todos os detalhes contidos em um ambiente, reduzindo a margem de erros dos projetos durante a etapa de revisão.
- Acompanhamento na obra realizado pelo vendedor ou pessoa responsável por auxiliar os montadores em relação a dúvidas que possam surgir durante a instalação do mobiliário.

De acordo com o acompanhamento da pesquisadora nas lojas que adotaram os procedimentos citados durante a revisão do projeto, quando esses cuidados estão presentes na rotina de trabalho o índice de assistência ou problemas de erros de projeto durante a montagem foram reduzidos.

Além disso, ter o cuidado em apresentar um detalhamento técnico do projeto de montagem para auxiliar o montador durante a execução do móvel se faz necessário e acaba sendo um diferencial de agregação de valor.

Outro problema detectado na empresa em estudo é a alta rotatividade do setor de projetos, o que pode estar ocasionando alguns problemas detectados nas respostas dos entrevistados referentes à Figura 8 (assunto relacionado à experiência de compra dos consumidores) em que 60% deles estão insatisfeitos.

Muitas vezes o projetista fica na empresa o tempo suficiente para adquirir experiência e sai em busca de melhores salários e benefícios. O período em que o projetista ficou na empresa, ele não se envolveu plenamente no processo e cometeu erros ao revisar o desenho técnico, conforme informações coletadas em campo junto às pessoas responsáveis pela supervisão da loja. Por sua vez, o vendedor responsável deveria acompanhar mais de perto o detalhamento do projeto do seu cliente, realizado pelo projetista, e ao mesmo tempo ele não faz, alegando não ser a pessoa responsável pela função de revisão ou por motivos de falta de tempo, informações coletadas em campo.

Todos na empresa deveriam se comprometer com cuidados extras para reduzir erros geradores de insatisfação, independente de quem no grupo cometeu a falha (ARUSSY, 2003).

Um bom assessoramento ao cliente após fechamento do negócio fez toda a diferença na satisfação dos 76% dos entrevistados conforme Figura 10.

Uma entrega formal do produto, após a sua montagem, foi outro ponto citado como sendo muito importante para os 80% dos entrevistados, de acordo a Figura 11.

A valorização da entrega do produto realizado pelo vendedor na fase da pós-venda foi outra maneira de preservar o cliente já conquistado, além do que garante satisfação e boa experiência de compra ao consumidor.

A análise geral da pesquisa permitiu ressaltar afirmações e considerações encontradas na literatura, podendo citar:

- Com produtos cada vez mais similares no visual, a organização deve focar na inovação, produtividade de seus funcionários e buscar a qualidade total nos serviços como diferencial competitivo (DENTON, 1990).
- Os profissionais da área de móveis planejados precisam entender que os clientes nem sempre busca produto e preço baixo e, sim compram boas experiências (ARUSSY, 2003).
- O cliente, ao procurar uma empresa de alto padrão, está preocupado com fatores como: qualidade no atendimento, ter um bom assessoramento, segurança, design, marca e algo a mais que atenda ou supere suas expectativas (DENTON, 1990).
- O cliente espera que o atendimento seja de qualidade superior e ao mesmo tempo espera por novidades (ARUSSY, 2003).
- Ter um relacionamento com o cliente é proporcionar estímulos para que eles fiquem entusiasmados em todas as etapas da venda e da pós-venda (GODRI, 1994).
- Cabe à gerencia e à equipe de vendas buscarem meios diariamente para reinventar o relacionamento e as experiências para satisfazer o consumidor (ARUSSY, 2003).

- Desenvolver relacionamentos sustentáveis por meio de experiências positivas é a chave para o sucesso do profissional e da empresa (DENTON, 1990).
- O sucesso da organização depende da velocidade a qual a empresa consegue se adaptar às mudanças (ARUSSY, 2003).
- Para fazer um bom atendimento é preciso se reinventar todos os dias e atender o cliente da mesma forma como se gostaria de ser atendido sempre com empatia (GODRI, 1994).

O fator humano do vendedor está sendo deixado de lado por algumas empresas, pois existem vendedores com experiências de anos no mercado cometendo erros corriqueiros, sem muitas vezes se darem conta.

Às vezes o profissional comete falhas no processo por achar que o tempo de trabalho na área é suficiente para ele não precisar se reinventar, aprender algo novo, reciclar-se com novos conhecimentos e assim realizar algo diferente ou a mais em cada atendimento.

Quando o motivo não está relacionado à reciclagem, alguns vendedores só estão preocupados em cumprir metas de vendas e, com isso, não realizam um serviço de boa qualidade em todas as etapas de atendimento, projeto personalizado, boa negociação e realização de pós-venda, perdendo o foco no cliente.

Cabe aos gerentes e gestores atentarem para essa problemática da ferramenta humana e buscarem estratégias de motivação, plano de carreira e incentivar a qualificação de seus colaboradores.

As empresas do setor, ao visarem lucros imediatos, muitas vezes estão deixando de lado a capacitação de seus colaboradores.

O cliente espera por serviços impecáveis e de excelente qualidade, dessa forma a experiência pessoal de cada um é importante para entender o consumidor (ARUSSY, 2003).

O setor de prestação de serviço de móveis está deficiente de profissionais qualificados que buscam dar uma boa experiência de compra aos seus clientes. Para a empresa o custo em manter um cliente satisfeito ainda é menor que conquistar um novo cliente e por esse motivo é importante investir tempo e dinheiro para manter a qualificação e reter bons funcionários (DENTON, 1990).

Diante desse problema, investir em treinamento no primeiro momento até pode gerar custos adicionais para a empresa, mas esse custo acaba sendo insignificante com a redução do índice de assistências, retrabalhos e insatisfação do cliente, conforme Figura 8.

Outro ponto preocupante do setor tem sido a alta rotatividade de funcionários. O problema é causado por diversos motivos, entre eles: selecionar profissionais sem o perfil adequado para a função, contratar pessoas sem o conhecimento técnico necessário para o desempenho da função contratada, sem antes realizar um treinamento adequado, e falta de estratégias para reter talentos nas empresas.

Funcionários motivados, bem informados e atenciosos são de grande valia a qualquer organização e como esse profissional com perfil adequado está extinto no mercado de móveis planejados, cabe à empresa buscar formas de comprometer seus colaboradores com incentivo e plano de carreira para preservá-los por mais tempo na organização (DENTON, 1990).

Todos os colaboradores da empresa são responsáveis pela experiência que proporcionam ao cliente, pois é mais fácil manter um cliente satisfeito do que se esforçar para conseguir novos clientes (ARUSSY, 2003).

É preciso desenvolver e implantar procedimentos específicos ao segmento de serviços de móveis planejados, buscarem forma de medir o desempenho de todos os setores e implementar sempre que necessário (DENTON, 1990). Com procedimentos bem definidos, com uma rotina de trabalho eficiente e aplicada a todos os colaboradores da empresa, a chance de prestar um serviço de qualidade, é maior em todos os níveis da organização.

A experiência vivenciada pela pesquisadora como cliente oculto, para medir o desempenho do atendimento realizado em quatro lojas de móveis planejados do mesmo padrão da marca em estudo, no cenário de Curitiba, serviu para reforçar as informações apresentadas até agora quanto à falta de qualificação prestado pelo segmento de móveis planejados. Ao comportar-se como um cliente oculto, a pesquisadora se fez passar como um leigo no assunto para então poder observar todas as particularidades da prestação de serviço das lojas visitadas.

Nas visitas foi observado o visual da loja, padrão de atendimento, diferença dos produtos em relação às marcas, cordialidade do vendedor, desenvolvimento e assertividade do projeto com relação ao solicitado pelo cliente finalizando o processo

na fase da negociação sem concluir a venda. Na sondagem, observou que em muitos casos a relação de atendimento com o cliente é realizada de forma sistemática, impessoal e menos humana. Vale à pena lembrar que pessoas devem se preocupar com pessoas e a tecnologia usada para dar qualidade a um produto é apenas uma ferramenta de auxílio (ARUSSY, 2003) para agregar valor e satisfazer o cliente. Visto que a empatia nos atendimentos realizados pelos vendedores das lojas só ocorreu com um deles, com os demais deixou um pouco a desejar, causando certo desconforto na pesquisadora.

Nas visitas às lojas, a percepção deixada pelo vendedor durante o atendimento foi que o mesmo está mais preocupado em concretizar a venda para cumprir metas e ter sua comissão garantida no final do mês do que entender a necessidade do cliente e ser assertivo em relação ao projeto desde a primeira apresentação da proposta.

A impressão da pesquisadora em relação ao atendimento prestado pelos vendedores foi a falta de empatia nas relações comerciais no que diz respeito conhecer a necessidade específica do consumidor para elaborar um projeto que pudesse encantar o cliente e deixá-lo satisfeito, seguro em relação à escolha do produto e da marca na hora de concretizar a compra.

A percepção do vendedor em relação a cuidados com assertividade ao atender às necessidades e expectativas de seus clientes, realizar uma boa sondagem, saber ouvir e argumentar o projeto para vender uma ideia deixou a desejar nessa abordagem realizada nas lojas como cliente oculto.

Habilidades que ajudam a envolver o consumidor no processo como um todo construindo assim boas relações com seus clientes na consultoria do produto e do serviço prestado, foi o que faltou no ponto de vista da pesquisadora.

O fechamento da venda deve ser entendido pelos vendedores como uma consequência de um serviço de qualidade bem prestado, que objetiva atender as necessidades e particularidades de cada cliente. Isso não ficou identificado nas empresas onde a pesquisadora se fez passar por cliente oculto para identificar como está sendo realizado todo o processo de comercialização do produto entre seus concorrentes.

A pesquisa de mercado realizada englobou a fase do atendimento, projeto com alterações e finalizou com a proposta de compra sem dar sequência à fase de negociação e fechamento, por se tratar de uma situação de cliente oculto.

Essa experiência como cliente oculto e o estudo de caso realizado na empresa de estudo deixam claro a importância das organizações do setor cada vez mais investirem em pessoas.

O investimento em qualificação humana, em treinamentos constantes, bons relacionamentos com clientes interno e externo, com uma relação duradoura trazem lucros para todos os envolvidos: empresa, colaboradores e clientes, além de manter uma boa imagem da empresa no mercado.

5. CONCLUSÃO

O estudo de caso da empresa prestadora de serviço de móveis planejados reforça a importância do setor cada vez mais buscar formas de agregar valor ao produto quando o assunto é satisfazer o cliente.

A globalização decorrente do avanço tecnológico e da informatização contribuiu para o crescimento da concorrência e com tantas opções de produto e serviços aumentou o grau de exigência dos clientes. Essas questões, associadas à rapidez em obter informações, deu ao cliente a vantagem de escolha para comprar e compartilhar informações.

Hoje, o cliente encontra-se no poder e como consequência desse fator as reclamações de consumidores insatisfeitos aumentou.

A partir do momento que se conhece a necessidade ou desejo do cliente em relação a um produto ou serviço, torna-se possível atingir objetivos de satisfação e de agregação de valor.

O objetivo geral da pesquisa foi alcançado com o auxílio do questionário aplicado aos clientes usuários do produto e a coleta das informações possibilitou identificar e conhecer as variáveis intervenientes de satisfação e agregação de valor.

Conhecer variáveis no processo do atendimento à pós-venda dos entrevistados contribuiu para identificação de falhas no processo da empresa. Essas informações coletadas possibilitaram corrigir erros para agregar valor ao produto e deixar o cliente satisfeito em todo o ciclo da venda.

Entender as necessidades e desejos dos consumidores aplicarem conceitos de qualidade em serviços na comercialização do produto contribuíram para satisfação final do cliente no que diz respeito aos objetivos específicos alcançados com a pesquisa.

Entre os fatores contribuintes para satisfação do cliente foi possível identificar: importância do atendimento ser realizado por um profissional qualificado, o projeto deve atender às necessidades funcionais de uso e beleza de acordo ao perfil de cada cliente, o vendedor deve explicar todos os detalhes contidos no projeto para não gerar dúvidas ou insatisfação em relação ao uso do produto após conclusão da montagem.

Fatores relacionados a cumprimento de prazos de entrega, cumprimento de prazos de montagem e cuidados em solucionar as assistências pendentes rapidamente ajudam na satisfação dos clientes.

O produto entregue precisa estar conforme o combinado durante o fechamento do negócio; o vendedor deve se preocupar em manter o relacionamento com o cliente após o fechamento da venda no que diz respeito em assessorá-lo sempre quando preciso e realizar a pós-venda com uma entrega formal do produto com explicações de uso e conservação.

O trabalho da pesquisadora em realizar visitas às lojas de móveis planejados como cliente oculto teve por objetivo conhecer o concorrente, entender as necessidades do público-alvo (consumidor de móveis planejados) e verificar como estão sendo realizados os atendimentos aos clientes na comercialização do produto entre os concorrentes.

Com essa análise de mercado em relação aos atendimentos realizados nos concorrentes, ficou constatado pelos comentários feitos pelos clientes nas ligações telefônicas realizadas pela pesquisadora que, na empresa de estudo, o atendimento feito pelos vendedores está sendo de qualidade, mas as falhas ocorridas estão nas etapas de processo após o fechamento do negócio.

No cenário atual do mercado de móveis planejados, realizar um bom atendimento e cumprir o combinado com o cliente já é motivo de satisfação e qualquer detalhe feito a mais durante o atendimento à pós-venda na comercialização do produto pode surpreender o consumidor e deixá-lo ainda mais satisfeito.

Todas as variáveis intervenientes citadas até agora com auxílio da pesquisa aplicada devem ser de conhecimento de todos os colaboradores da empresa de móveis planejados, objetivando boas experiências com foco na satisfação do cliente, na excelência e na diferenciação do serviço prestado.

Cabe aos gestores e ao alto escalão da organização mudar a maneira de se relacionar com seus clientes e colaboradores para corrigir a percepção negativa do consumidor em relação à marca do produto e ao serviço prestado pela empresa em estudo.

REFERÊNCIAS

Livros

- ARUSSY, Lior. **A experiência do Cliente**. Como surpreender os clientes e criar um local de trabalho estimulante. 1. ed. São Paulo, 2003.
- CHUNG, Dr. Tom: **Qualidade Começa em Mim**: Manual Neurolingüístico de Liderança e Comunicação. 3. ed. - Editora Maltese, 1995.
- CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1986.
- DEMING, W.E. Dr. Deming: **o americano que ensinou a qualidade total aos japoneses**. Rio de Janeiro: Record, 1993.
- DENTON, D. Keith. **Qualidade em Serviços**. O Atendimento ao Cliente como Fator de Vantagem Competitiva. São Paulo: Markron Books, 1990.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio**, São Paulo – SP, Ed. Nova Fronteira: 1977.
- GODRI, Daniel. **Como Conquistar e Manter Clientes**. 16. ed. Blumenau: Editora Eko, 1994.
- JURAN, J.M. **Controle da Qualidade**: conceitos, políticas e filosofia da qualidade. São Paulo: Makron Books, 1991.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, Implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2006.
- TÉBOUL, James. **A Era dos Serviços**. Uma Nova Abordagem de Gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1999.

Sites eletrônicos

GOMINHO, Mariana. **CLIPPING IMÓVEL**. Mercado Imobiliário aquece vendas de móveis planejados. [S.01] Disponível em: <<http://www.clippingimoveis.com.br/2012/03/mercado-imobiliario-aquece-vendas-de.html>> Acesso em: 24 nov.2012.

FATESC – **Um Estudo Sobre a Fidelização Dos Clientes**. [S.02] Disponível em:<http://www.fatesc.edu.br/wp-content/blogs.dir/3/files/pdf/tccs/fidelizacao_dos_clientes.pdf>. Acesso em: 01 maio. 2013.

FLORENSE. **Móveis**. [S.03]: Disponível em: <<http://www.florense.com.br/pt/aflorense/#/>>Acesso em: 13 jan. 2013.

FORMAPLAS. **Móveis**. [S.04]: Disponível em: <<http://www.formaplas.com.br/>>Acesso em: 24 jan. 2013.

GAMBIRA. **Móveis Planejados para Apartamentos Pequenos – Dicas e Modelos**. [S.05] Disponível em: < <http://www.gambira.com.br/moveis-planejados-para-apartamentos-pequenos-dicas-e-modelos/aceso> > Acesso em: 20 nov. 2012.

GUIMARÃES, Fernanda Chagas. Monografia: **Satisfação do Cliente** [S.06] Disponível em: <<http://br.monografias.com/trabalhos3/satisfacao-cliente/satisfacao-cliente2.shtml/> > Acesso em: 15 nov.2012.

SOBRINHO, Cristiano. **IFD BLOG - O serviço pós-venda**. [S.07]: Disponível em: <<http://www.ifd.com.br/blog/marketing/o-servico-pos-venda-como-diferencial/> > Acesso em: 09 mar. 2013.

JORNAL NACIONAL. **Reclamações sobre Serviços de Marcenaria**. [S.08] Disponível em:< <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2011/12/reclamacoes-sobre-servicos-de-marcenaria-aumentam-143-em-sp.html/>>. Acesso em: 10 nov.2012.

KITCHENS. **Móveis**. [S.09]: Disponível em: <<http://www.kitchens.com.br/>>Acesso em: 24 jan. 2013.

MAREL. **Móveis**. [S.10]: Disponível em: <<http://www.marel.com.br/empresa.asp?strLink=empresa&strTopico=1>>Acesso em: 15 jan. 2013.

PERFIL LOJISTA. **Pós-Venda: fidelize seu cliente e lucre mais!** [S.11] Disponível em: <http://www.cdlvitoria.com.br/midias/pdf/julho_agosto-588-4e539ea20d014.pdf>. Acesso em 07: abril. 2013.

PORTAL DO CONSUMIDOR. **Compra de móveis planejados requer cuidados.** [S.12] Disponível em: <<http://portaldconsumidor.wordpress.com/2011/12/13/compra-de-moveisplanejados-requer-cuidados/>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

RECLAME AQUI. **Empresas de Móveis.** [S.13]: Disponível em: <http://www.reclameaqui.com.br/indices/lista_reclamacoes/?tp=9403f4c8cd5af61c485541e9444950c069c79ffa&subtp=c92a9bc341d739044ff5400661d44a60a808be22&id=227>. Acesso em: 10 out. 2012.

REVISTA EPOCA. **O crédito imobiliário no Brasil deve representar 11% do PIB em 2014.** [S.14]: Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI167979-15226,00-%20CREDITO+IMOBILIARIO+DEVE+REPRESENTAR+DO+PIB+EM.html>>. Acesso em: 03 jan.2013.

SEBRAE. **Construção Civil.** [S.15]: SEBRAE/ PR, 2010. Disponível em: <<http://app.pr.sebrae.com.br/portalsetor/Principal.do?portal=21&codMenu=512>>. Acesso em: 24 jan. 2013.

SPTV 1ª EDIÇÃO. **PROCON registra 7 mil reclamações contra empresas de móveis planejados em São Paulo.** [S.16] Disponível em: <<http://globoTV.globo.com/redeglobo/sptv-1a-edicao/v/procon-registra-7-mil-reclamacoes-contra-empresas-demoveis-planejados-em-sao-paulo/2106853/>>. Acesso em: 25. ago.2012.

Artigos e Monografias

BERTOLINI, G. R. F.; BRANDALISE, L. T.; PEREIRA A. Artigo: **Qualidade em Serviços:** Perfil Real versus Perfil Ideal. Unioeste – Paraná, 2003.

GOUVEIA, Viviany Samartin. **7 passos** – Um Modelo de padronização na comercialização de móveis planejados. 106 f. Monografia (Especialização em Gestão Empresarial de Varejo – in company) – Universidade Estadual de Ponta Grossa- Paraná, 2012.

DOS SANTOS, Pedro Paulo Fernandes. Monografia: **Assistência Técnica como Ferramenta do Pós-Marketing.** 66 f. Monografia (Graduação em Administração com habilitação em Marketing) – Faculdade Atenas Maranhense - São Luís do Maranhão, 2010.

Revistas

ANGELI, Larissa. **Especial Planejados – Mercado aquecido estimula a criação de novas estratégias.** Revista Móbile Decore. Ano XV – Edição 95 – Set/Out 2012.

APÊNDICE

Pesquisa de Satisfação ao Cliente – Questionário

Como agregar valor ao produto e satisfazer o cliente na prestação de serviço de móveis planejados.

Este questionário faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso de especialização em Gerenciamento de Obras da UTFPR, como parte integrante da pesquisa da aluna Paula Andréa Barbosa, sob orientação do Prof. Dr. Cezar Augusto Romano. O questionário tem por objetivo verificar como você se sente durante as etapas de atendimento, compra e pós-venda de móveis planejados. Os dados dos entrevistados e empresa ficarão em sigilo, ficando restritos aos objetivos desta pesquisa de pós-graduação. Responda as perguntas com base na sua experiência, levando em consideração situações semelhantes em que pode ter se envolvido.

***Obrigatório**

Nome do Entrevistado:

Produto (Cozinha, Quartos, Suite, Home e outros) ambiente adquirido na compra?

1. Qual o fator motivacional na hora de escolher a marca Marel? *

- Propaganda na mídia.
- Indicação.
- Já é usuário do produto e comprou pela segunda vez.
- Necessidade ou desejo de adquirir um móvel planejado.
- Outro:

2. Quão importante é o atendimento de um vendedor qualificado na hora de escolher entre o projeto A, B ou C das empresas a qual você esta sendo atendido? *

1 2 3 4 5

Pouco Muito

3. Qual o grau de importância de uma solução de projeto que atenda necessidades funcionais de uso, beleza e de personalização do ambiente conforme o gosto do cliente? *

1 2 3 4 5

Pouco Muito

4. Qual o grau de importância do vendedor explicar todos os detalhes contidos no projeto durante sua apresentação para o cliente não ter surpresas indesejáveis após a montagem do produto em sua residência? *

1 2 3 4 5

Muito

5. Na hora de optar pela compra dos móveis e escolher entre as marcas A, B ou C, qual o principal fator determinante pela escolha do produto em relação à marca? *

- Indicação.
- Fator preço.
- Fator atendimento e projeto.
- Fator atendimento, projeto e boa negociação entre as partes envolvidas.
- Outro:

6. Quão importante é para você a empresa cumprir prazos de entrega e montagem? *

1 2 3 4 5

Pouco Muito

7. Como você se sente em relação à necessidade de alterar o projeto na hora da montagem por motivos como erro de medidas, erro de projeto ou peças que faltaram para dar sequência à montagem conforme especificado no projeto original? *

- Muito insatisfeito e arrependido pela escolha da marca.
- Se a empresa der atenção ao problema e resolver rapidamente pode ficar satisfeito.

- Insatisfeito mesmo após a conclusão da assistência e término da montagem.
- Insatisfeito e não volta a comprar mais da mesma empresa.
- Outro:

8. Como você classifica sua experiência de compra do produto Marel? Os comentários são importantes para melhoria interna da empresa. *

9. Quão importante é a montagem ficar de acordo ao projeto original assinado na hora da compra ou ficar melhor que o esperado no término da instalação? *

1 2 3 4 5

Pouco Muito

10. Qual a importância da comunicação permanente do vendedor junto ao cliente após a compra do produto com intuito de assessorá-lo nas questões como medidas de eletrodomésticos, granito, iluminação, decoração em geral entre outros para compor com o mobiliário. *

1 2 3 4 5

Pouco Muito

11. Qual a importância do vendedor ao término da montagem realizar a entrega do produto (formal) junto ao cliente e explicar procedimentos de uso e conservação do mesmo? *

1 2 3 4 5

Pouco Muito

Enviar