



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

Marcelo Roberto Lima Silva

**O IMPACTO DA CULTURA LOCAL NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO
CLIENTE**

Artigo

Patos-PB, 2014.

Marcelo Roberto Lima Silva

**O IMPACTO DA CULTURA LOCAL NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO
CLINTE**

Artigo

Artigo apresentado a Disciplina de Pesquisa em
Administração da Universidade Estadual da Paraíba
como requisito parcial para avaliação da disciplina.

Patos-PB, 2014.

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

S586i Silva, Marcelo Roberto Lima
O impacto da cultura local na qualidade do atendimento ao cliente [manuscrito] / Marcelo Roberto Lima Silva. – 2014.
21 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, 2014.

“Orientação: Prof. Me. Dante Flávio de Oliveira Passos, CCEA”.

1. Qualidade do atendimento. 2. Atendimento ao cliente. 3. Administração de vendas. I. Título.

21. ed. CDD 658.812

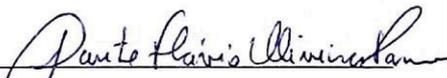
Marcelo Roberto Lima Silva

O Impacto da Cultura Local na Qualidade do Atendimento ao Cliente

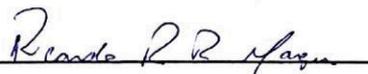
Artigo apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito para a obtenção do grau de Bacharelado em Administração.

Aprovado em: 27/11/14

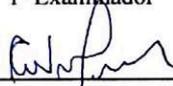
Banca Examinadora



Prof. Msc. Dante Flávio Oliveira Passos
Universidade Estadual da Paraíba
Orientador



Prof. Esp. Ricardo Ribeiro Rocha Marques
Universidade Estadual da Paraíba
1º Examinador



Prof. Dr. Carlos Nunes Guimarães
Universidade Estadual da Paraíba
2º Examinador

O IMPACTO DA CULTURA LOCAL NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Marcelo Roberto Lima Silva¹

Dante Flávio Oliveira Passos²

RESUMO

Em um contexto de alta competitividade, como se caracteriza o mercado atual, é necessário que as organizações atuem sobre todos os fatores que influenciam no resultado da empresa. Garantir a qualidade do atendimento ao cliente pode ajudar a além de fidelizar os clientes, também a conquistar uma parcela maior do mercado. O presente trabalho traz uma análise do impacto da cultura local na qualidade do atendimento ao cliente, para isso foi traçado o perfil dos funcionários da empresa, identificados os aspectos culturais locais da região onde está localizada a organização e quais desses aspectos interferem no processo de atendimento da empresa. Para o desenvolvimento desta investigação de caráter quantitativo, foi utilizado um estudo de caso e pesquisa bibliográfica, onde se analisou criticamente os resultados encontrados com base no levantamento literário. Foi evidenciado ao longo da pesquisa, que de fato os aspectos culturais locais interferem no processo de atendimento aos clientes e que é necessário que os gestores busquem atuar para minimizar os impactos negativos dessas interferências.

Palavras chave: Qualidade, Atendimento ao cliente, Cultura local.

1 INTRODUÇÃO

Por algum tempo, até meados dos anos 1960, a ordem econômica mundial foi caracterizada por grande produtividade. Neste período, como a demanda por produtos em geral era maior que a oferta, tudo o que se produzia podia ser vendido (BOLWIJIN E KUMPE, 1990, p.44).

Contudo, ao longo dos anos, o mercado começou a se tornar mais competitivo. Durante este período, o fator preço se tornou o principal diferencial nessa competição. Buscando maior eficiência produtiva, muitas organizações passaram a empregar os princípios Tayloristas e Fordistas de produção, procurando reduzir custos através da produção em massa de poucos modelos de produtos (WOMACK et al, 1992, p.31).

Diante do aumento da frequência de ocorrência de falhas e defeitos nos produtos, os consumidores se tornaram mais críticos em relação a estes, passando a avaliar não somente o

¹ Graduando em Administração – Universidade Estadual da Paraíba

² Mestre em Engenharia de produção – Universidade Federal da Paraíba

preço, mas também a qualidade. Verificou-se que este comportamento foi fortemente influenciado pela participação de indústrias japonesas no mercado. Estas indústrias utilizavam o sistema de produção enxuta, que possibilitava a fabricação de produtos de alta qualidade a preços reduzidos.

Por volta da década de 1970, os consumidores estavam mais conscientes no processo de escolha influenciados pela moda e tendências de mercado e interessados em produtos com linhas e concepções mais modernas, porém o consumo era considerado como imprevisível. Muitas indústrias ficaram sobrecarregadas devido à produção de vários modelos, aos altos custos de logística e ao surgimento de grandes estoques de produtos acabados e de produtos que se tornavam obsoletos.

Todavia, observa-se que foi em meados da década 1980, que as organizações de serviço vêm representando uma parcela cada vez maior e mais importante no cenário econômico mundial (FREITAS, 2001, p.10). Neste contexto, estas organizações buscavam continuamente atingir a Excelência em Serviços, considerando os clientes como peça fundamental para a conquista e manutenção dos mercados.

Geralmente percebe-se que administradores, gerentes e pesquisadores tentam buscar identificar, dentre outros aspectos: os critérios que melhor definem a qualidade de um serviço particular, os critérios que são mais importantes e que os que geram mais satisfação ou insatisfação do cliente; o relacionamento entre a qualidade dos serviços e o grau de satisfação do cliente; o impacto da qualidade do serviço e satisfação do cliente nas intenções de consumo do serviço (CRONIN e TAYLOR, 1992, p.55).

Entre os fatores que podem interferir no processo de produção das organizações está a cultura local. De acordo com os costumes da localidade na qual está inserida, as empresas podem sofrer influências internas por parte de seus coladores e externas por seus clientes. Mesmo grandes organizações, para conquistar mercado em determinadas localidades, procuram adaptar seus processos produtivos, criando estratégias para viabilizar sua instalação em certas regiões e minimizar o risco de fracasso no seu processo de expansão.

A situação atual do mercado local em relação a qualidade na prestação de serviços, foi o que motivou o desenvolvimento deste estudo. Com uma população de mais de 100.000 habitantes, a cidade possui uma localização privilegiada no estado da Paraíba, onde suas estradas viabilizam o acesso aos estados do Pernambuco, Ceará e Rio Grande do Norte. Em relação a sua importância econômica, Patos é o terceiro polo do estado, atrás apenas da capital João Pessoa e de Campina Grande respectivamente, a proximidade com a microrregião do

Pajeú (PE) e a microrregião de Caicó e Currais Novos (RN), concede-lhe condições de atingir uma população superior a 700 mil pessoas. Estes, entre outros fatores, possibilitaram a cidade de Patos, entrar no mapa das 20 cidades do interior do país com as maiores taxas de consumo.

O presente trabalho tem como objetivo identificar o impacto da cultura local na qualidade do atendimento ao cliente em uma empresa varejista na cidade de Patos-PB. Nesse sentido, especificamente, os objetivos do estudo são: Traçar o perfil dos empregados da empresa pesquisada; Identificar os aspectos da cultura do local onde a empresa está localizada; Verificar se esses aspectos interferem no processo de atendimento da empresa.

Logo, a pesquisa é imprescindível, devido ao constante aumento da concorrência entre as empresas, impulsionado pela era da globalização, oriunda da década de 1970 passando pela era da informação até os dias atuais, que gerou uma grande busca pela garantia de sobrevivência. Assim, Moreira (2008, p. 551) destaca que “as empresas precisam aprender a se movimentar em ambientes cada vez mais complexos, bem como apresentar características distintivas de outras empresas”.

Acompanhar esse processo evolutivo se tornou o grande desafio para as empresas, que precisam aceitar e se adaptar as novas imposições mercadológicas, buscando estratégias voltadas à flexibilidade, inovação e oferecimento de produtos e serviços com padrões de qualidade cada vez melhores e, através disso, manterem-se vivas na mente dos clientes.

A metodologia utilizada para a realização do presente estudo, em relação aos objetivos foi baseada em uma pesquisa descritiva, quanto aos meios a pesquisa utilizou um estudo de caso onde se observou o ambiente pesquisado e os procedimentos no atendimento aos clientes e pesquisa bibliográfica onde foi realizado um levantamento literário para fazer a análise dos dados coletados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade: conceitos e definições

Oliveira (1996) pontua que o desenvolvimento da qualidade dos produtos e serviços tem se mostrado, na atualidade, como fundamental para que as empresas assumam vantagens competitivas no mercado. O conceito de qualidade e sua importância surgiram em 1970, com o renascimento da indústria japonesa que, seguindo os preceitos do consultor americano W. E.

Deming faz da qualidade uma arma para a vantagem competitiva (MARTINS; LAUGENI, 2006).

Conforme Campos (2004, p. 02), “a qualidade está diretamente ligada à satisfação do cliente interno ou externo. Portanto, é medida por meio das características dos produtos ou serviços finais ou intermediários da empresa”. Sendo assim, trata-se da maneira como é desejado que um objeto ou um serviço satisfizesse as expectativas, gerando uma imediata aprovação.

Paladini (2012) defende três conjuntos de abordagem conceitual da qualidade:

- O modelo ampliado da adequação ao uso - o consumidor seleciona um produto ou serviço pelas características que eles têm;
- O modelo de impacto de produtos e serviços na sociedade como um todo - uma pessoa pode se transformar em consumidor e influenciar outras pessoas;
- O modelo da qualidade globalizada - facilita o acesso do consumidor as variadas ofertas, provocando o aumento da concorrência.

Sendo assim, o conceito de qualidade se torna abrangente, uma vez que, envolve não somente a satisfação em relação ao produto final, mas também todos os fatores externos (não controláveis) que influenciam as decisões da empresa na busca pela qualidade.

De acordo com Campos (2004, p. 02), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente”. A razão de ser de uma empresa são os clientes, portanto, toda sua administração deverá ser voltada para a qualidade, que é a busca contínua da satisfação das necessidades dos clientes.

Diante disso, percebe-se que cada característica da qualidade possui seu objetivo devidamente definido. Cabe a cada empresa, procurar se adequar a esses propósitos, mantendo sempre o foco em seus clientes, sejam eles internos ou externos.

2.2 As cinco abordagens de qualidade de Garvin

Através dos estudos realizados por Garvin (1992), foi desenvolvida uma obra focada no esclarecimento do conceito e aplicação da Qualidade. De acordo com o autor, se os gerentes esperam ter sucesso, tem que mudar agressivamente para melhorar seu entendimento das práticas e desempenho da qualidade, com mais detalhes sobre a opinião dos clientes, os níveis da qualidade dos concorrentes, e especialmente, o conhecimento de seu próprio

desempenho da qualidade. Desta forma, afirma que a Qualidade pode ser a melhor maneira de garantir lucros e reduzir prejuízos.

Para Slack et al (2011), qualidade é importante para qualquer organização, e sua função é proporcionar bens e serviços de qualidade para seus consumidores internos e externos. Mas apesar dos avanços nos estudos sobre qualidade, não existem definições claras ou um consenso sobre seu significado. O professor David Garvin dividiu em cinco abordagens muitas das diversas definições de qualidade.

- 1. Abordagem transcendental** – a qualidade é vista como sinônimo de perfeição e excelência, não necessitando de complemento algum para classificação de um produto ao chegar nesse estágio. Dessa forma, se cria certa perpetuidade as obras de alta qualidade que não segue uma cronologia normal, como se transcendesse ao tempo mortal. Em casos como esse se percebe que essa visão de qualidade não passível de crítica e que a excelência é o único registro capaz de qualificar alguém a fazer tal julgamento. É como se conceituar qualidade fosse além das capacidades intelectuais humanas, mas que quando a vê a reconhece.
- 2. Abordagem baseada em manufatura** – essa abordagem relaciona qualidade com engenharia e produção, ou seja, um produto com qualidade é aquele que não sofreu modificação desde o seu projeto. A partir dessa premissa surgiu o conceito de “fazer certo da primeira vez”. Nesses termos, uma Mercedes Benz pode ser um carro de qualidade como um Fiat Palio. O enfoque dessa abordagem é interno, porque supõe que um produto ou serviço que se desvie das especificações provavelmente será mal produzido e não será confiável, proporcionando uma satisfação menor ao consumidor. Essa postura apresenta como fraqueza a limitação da diferenciação, ou seja, a falta de customização da produção de acordo com a necessidade real com o cliente.
- 3. Abordagem baseada em valor** – a visão dessa abordagem define qualidade em termos de custo e preço. Dessa forma, um produto de qualidade oferece desempenho equivalente ao seu preço ou ao seu custo de forma aceitável pelo mercado. Pelo fato de trabalhar com dois conceitos relacionados, mas distintos, essa abordagem se coloca a diante das demais em relação à questão subjetiva da conceituação da qualidade, porém, é de difícil aplicação, pois seus limites não são bem definidos além de depender da variabilidade das necessidades de cada consumidor.
- 4. Abordagem baseada em produto** – quando se trata de verificar a qualidade dos produtos, ela é considerada uma variável mensurável e precisa. As diferenças podem

ser notadas entre produtos que, obviamente, sejam similares ou que estejam dentro de uma mesma classificação de uso, por exemplo, caso contrário seria injusto. Essa classificação confere uma cadeia hierárquica entre produtos sob o critério da qualidade. Alguns critérios podem ser utilizados para auxiliar na classificação dos produtos, como: durabilidade e resistência. Porém, quando o critério passa a ser subjetivo, como estética, a classificação pode ser comprometida pela dificuldade de mensuração.

- 5. Abordagem baseada no usuário** – a premissa básica da abordagem baseada no usuário é que a qualidade está naquele produto que melhor atende as necessidades e expectativas dos consumidores no momento que eles desejam. Igualmente a abordagem transcendental, esse conceito também reflete uma visão subjetiva da qualidade e enfrenta dois problemas: como agregar ao produto preferências individuais altamente variáveis de forma que o mercado perceba a qualidade nele inserida e como distinguir atributos de um produto que sinalizem a qualidade percebida pelos consumidores. A abordagem baseada no usuário iguala qualidade com satisfação máxima, o que não reflete a realidade.

Paladini (2012) aponta que, de fato, cada uma das abordagens reflete preocupações pelas quais a empresa passa por diversos momentos, como quando a empresa vai projetar um produto/serviço, a empresa investe muito na mercadoria ou no nome de fantasia que dará a ela; há também uma grande preocupação com o preço, porque de certa forma o valor de venda é fator relevante na definição da faixa de mercado em que se pretende atuar; da mesma forma deseja que o consumidor veja no produto um conjunto das características que o motive a adquiri-lo; por fim, determina a faixa de mercado de acordo com as especificações fixadas.

2.3 Qualidade na prestação de serviços

A qualidade se trata de um nível de excelência que a empresa necessita alcançar para satisfazer sua demanda. E a qualidade na prestação dos serviços está diretamente voltada para essa demanda, ou seja, os clientes. De acordo com Paladini (2012, p. 193), “no ambiente de prestação de serviços, a qualidade é centrada fundamentalmente, na interação com o usuário. (...) O conceito elementar de qualidade nesse ambiente, assim, é o de perfeita adaptação do processo ao cliente”.

Paladini (2007, p. 194) afirma que “o atendimento pleno ao cliente, portanto, envolve expectativas expressas por ele durante o próprio processo e requer extrema flexibilidade, criatividade e capacidade de adaptação”. Assim, o cliente seria um elemento integrante do processo produtivo, além de gera-lo, interferir e alterar inteiramente o processo de gestão da qualidade no setor de serviços (ROBLES JR. E VALÉRIO, 2012, p. 03). Chiavenato (1994) defende a ideia que as pessoas que trabalham em uma organização devem estar atentas para as necessidades dos clientes e surpreendê-los, demonstrando a qualidade não só no atendimento, mas de toda a organização, excedendo as expectativas dos consumidores alvos e encantando-os. O desempenho de um serviço confiável é uma expectativa do cliente e significa um serviço cumprido no prazo, sem modificações e sem erros.

Gronroos (2003) salienta que no setor de serviços, o mais importante é a diferenciação em relação à qualidade, pois os serviços bem feitos geram satisfação aos clientes que em função disto voltam a comprar e ainda indicam a empresa para outras pessoas. A qualidade dos serviços, ainda de acordo com o autor, apresenta dois componentes importantes: qualidade real – representa o que o serviço realmente é, ou seja, é o que será desenvolvido pelo profissional responsável pelo processo; qualidade de percepção – é a realidade sob a ótica do cliente, ou seja, é a impressão que o cliente teve do serviço.

Gronroos (2003) chama a atenção também, para a necessidade por parte dos administradores de seguir uma sequência de procedimentos internos para desenvolver serviços de qualidade.

A qualidade nos serviços é, mais do que nunca, um fator diferencial indiscutível. Segundo Albrecht (1994), a qualidade nos serviços é um diferencial competitivo muito forte e não depende de uma única pessoa da empresa, mas de todas trabalhando em conjunto em busca da satisfação do cliente.

2.4 Cultura e as Organizações

O comportamento das pessoas está diretamente ligado ao ambiente em que estão inseridas, segundo Kotler (2008), a sociedade a qual as pessoas vivem influenciam nas suas crenças, valores e normas. O ser humano, de maneira quase que inconsciente, absorvem uma visão de mundo que define seu relacionamento consigo mesmas, com os outros e com o universo. Da mesma maneira, esses fatores exercem influência nas organizações através do seu relacionamento com seus funcionários, clientes e fornecedores.

O conceito de cultura descrito por Castro (2011, p.45), fala que cultura é um todo complexo que compreende o saber, a crença, a arte, a moral, o direito, o costume e qualquer outra qualidade ou hábito adquirido pelo homem na sociedade. A cultura apresenta um conjunto de valores, padrões e modelos comuns a cada sociedade, que nos permite diferenciá-las. De semelhante forma o mesmo acontece entre as empresas, em grupos marginais e em partidos políticos, esse fenômeno é denominado de subcultura.

Segundo Andrade, Alyrio e Vilas Boas (2006, p.108), existem níveis culturais distintos e, que apesar de cada indivíduo pertencer a diferentes grupos e de diferentes pessoas ao mesmo tempo, as pessoas carregam camadas de programação mental diversas, o que corresponde a diferentes níveis de cultura entre si e, partindo desta afirmativa o autor define os seguintes níveis de cultura:

- Nível nacional – que é de acordo com o país ou países que a pessoa morou durante sua vida;
- Nível de afiliação regional, ética, religiosa ou linguística – uma vez que as nações são formadas por grupos regionais, éticos, religiosos e linguísticos diferentes;
- Nível de gênero – pelo fato de a pessoa ter nascido homem ou mulher;
- Nível de geração – que representam as heranças culturais passadas dos avós para os pais e dos pais para os filhos;
- Nível de classe social – ligado às oportunidades educacionais, com a ocupação ou profissão que a pessoa teve;
- Nível organizacional ou corporativo – para os indivíduos que estão empregados, que é o quanto têm sido socializados pelo seu trabalho na empresa.

Em função da necessidade econômica, histórica e evolutiva, a teoria das organizações, apresentou uma série de abordagens de conhecimento em função das necessidades organizacionais oportunizadas pelas mudanças no contexto histórico e econômico no qual as empresas estão inseridas. Morgan (2009) descreve essas abordagens através de uma metodologia de metáforas.

Em relação à teoria contingencial, uma das leituras clássicas da teoria da administração, o autor propõe que essa seja entendida através do conceito de organismos, ou seja, as organizações, assim como os organismos se adaptam as mudanças do ambiente e sobrevivem e se fortalecem através do conceito biológico de seleção natural.

As alterações ambientais que a organização está sujeita, em uma estrutura maior, trata do relacionamento das partes para o funcionamento do todo, pressupõe uma condição dinâmica entre as diretrizes organizacionais e seu ambiente mercadológico.

O Pensamento Sistêmico defende a organização como um sistema aberto, cujas múltiplas entradas e saídas interagem com os elementos ambientais e influenciam diretamente na organização (SENGE, 2005). Nessa perspectiva, dando sequência aos limites observados pela teoria dos sistemas que surge a teoria contingencial de forma a observar aspectos dos fenômenos organizacionais relativizados com a dinâmica do ambiente através do seu pressuposto tecnológico.

Dessa forma, a teoria contingencial da administração, de todas as propostas apresentadas desde a escola clássica, admitia uma construção do conhecimento construtivista de forma que todas as propostas anteriores tinham seu valor pragmático, desde que o contexto da organização demande por aquelas premissas, ou seja, não existe uma única melhor maneira a de se executar a tarefa, visto que o ponto de partida da análise, do padrão de contingência das organizações.

Na busca por modelos de estrutura organizacional mais eficaz, concluiu que a estrutura e o funcionamento das empresas dependem de sua interface com o ambiente, sendo a organização influenciada principalmente, pelo ambiente, pela tecnologia e pelas pessoas.

Para teoria da contingência, assim como a organização, o homem também é considerado um sistema complexo influenciável por diversos fatores (homem complexo) como: valores, percepções, características e necessidades pessoais, que interferem nos instrumentos de motivação e de soluções dos problemas originados pelo enfrentamento com seu ambiente externo.

Diante do que foi exposto, verifica-se que assim como ocorre com as pessoas, as organizações também sofrem influências do meio onde estão inseridas, principalmente no contexto atual do mercado, que é de alta concorrência. Para se estabelecer, as empresas precisam se adaptar as características de seu ambiente externo, atendendo as necessidades de seus clientes, inclusive no que se refere aos aspectos culturais.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA

A empresa na qual foi aplicado o estudo de caso é uma das mais tradicionais redes de varejo do país e no presente trabalho foi denominada de “Beta Varejista”. Com mais de 80

anos no mercado, a empresa conta com 873 lojas nas principais cidades do país e com 4 centros de distribuição, em São Paulo, Rio de Janeiro, Recife e Uberlândia, atuando também no comércio eletrônico. A rede comercializa mais de 60.000 itens de 4.000 empresas diferentes, o que faz com que a organização detenha uma grande participação do comércio brasileiro.

A pesquisa foi realizada na filial localizada na cidade de Patos-PB, que foi inaugurada no ano de 2011, e conta atualmente com um quadro de vinte funcionários. A loja possui aproximadamente 1200m² de área de venda e cerca de 600m² de área interna e atende diariamente em média 600 clientes, inclusive aos domingos e feriados, que podem escolher entre os produtos de seus 36 departamentos e, ainda, caso desejem algum produto que não esteja disponível na loja, podem fazer seus pedidos através do quiosque da loja virtual instalado na própria loja, que além de comercializar uma grande diversidade de produtos, os clientes também podem comprar pacotes turísticos com passagens aéreas e hospedagem, e ingressos para shows.

Os clientes da loja também podem contar com um canal de pós-venda, que auxilia, no caso de algum problema com seu produto, a localizar uma assistência técnica autorizada, conseguir telefones de contato de fornecedores, ou ainda referente a algum problema entre fornecedor-assistência-cliente, a mediar e a ajudar na resolução do problema do cliente.

Sua missão é "realizar os sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas", enquanto a visão é "Ser a melhor empresa de varejo do Brasil." a melhor empresa consiste em:

- Pelos Clientes, sermos considerados como a melhor opção de compras;
- Pelos Acionistas/Investidores, sermos considerados como o melhor retorno no segmento;
- Pelos Associados, sermos considerados como a melhor opção de desenvolvimento profissional;
- Pelos Fornecedores, sermos considerados como o melhor canal de distribuição;
- Pela Sociedade, sermos considerados uma empresa social e ecologicamente.

4 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

De acordo com Martins (2012), quando a abordagem metodológica ou o tipo de estudo envolver análises de dados, como estudo de caso, o pesquisador precisa escolher uma técnica para alcançar os dados necessários ao desenvolvimento de sua pesquisa. Assim, dependendo

do objeto de estudo, características e natureza do tema pesquisado, o investigador pode utilizar a pesquisa quantitativa (procura mensurar, ou medir variáveis) ou qualitativa (busca descrever comportamentos de variáveis e situações).

Como forma de abordagem, a pesquisa foi realizada de maneira quantitativa, utilizando um questionário estruturado para realizar a coleta dos dados que serviram de base para fazer uma análise crítica do impacto da cultura local na qualidade do atendimento.

Com relação aos objetivos da pesquisa, o atual estudo se baseia em uma pesquisa descritiva, uma vez que foi realizada a coleta dos dados e a análise dos resultados sem a intervenção do pesquisador, pois a finalidade foi verificar a realidade da empresa estudada. Segundo argumentam Raupp e Beuren (2003, p.81): “a pesquisa descritiva se preocupa em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classifica-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles”.

Quanto aos meios, a pesquisa utilizou de um estudo de caso e pesquisa bibliográfica, no qual se observou o ambiente pesquisado e os procedimentos de atendimento aos clientes utilizados pela empresa de forma mais detalhada e com base no levantamento literário que foi realizado possibilitou-se fazer a análise dos dados coletados de forma objetiva. Segundo Vergara (1998, p. 47), o estudo de caso busca aprofundamento sobre a realidade estudada, estando focado em uma organização, situação, indivíduo ou grupos de indivíduos.

O universo da pesquisa de campo foi a empresa “Beta Varejista”, onde foram escolhidos para responder o questionário, todos os funcionários da loja que estão diretamente ligados ao atendimento ao cliente, são estes quatro supervisores, três assistentes comerciais e nove operadores comerciais.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de questionário estruturado, que foi aplicado na própria loja, sendo entregue individualmente a cada funcionário, para que não houvesse interferência, com perguntas claras e objetivas, com uma linguagem adequada às características dos respondentes para garantir a uniformidade de entendimento das perguntas aplicadas aos associados da empresa “Beta varejista”.

Os dados foram trabalhados a partir de uma análise e da interpretação dos mesmos, estes obtidos por meio de questionário. Com base nesse contexto, faz-se necessário interpretar os dados de forma minuciosa, para então descrever de maneira objetiva o estudo realizado, tendo por base a análise de conteúdo (VERGARA, 1998).

Para determinar as variáveis de pesquisa, os objetivos específicos foram transformados em perguntas problemas estabelecidas abaixo:

- Qual o perfil dos funcionários da empresa?
- Quais são os aspectos da cultura local?

Assim foi possível estabelecer as variáveis para cada pergunta:

➤ Perfil:

- Sexo;
- Faixa etária;
- Naturalidade;
- Renda familiar;
- Escolaridade.

➤ Fatores culturais:

- Nível nacional, de acordo com o país;
- Nível de afiliação regional, ética, religiosa ou linguística;
- Nível de gênero, por ter nascido homem ou mulher;
- Nível de geração, o que passou dos avós para os pais e dos pais para os filhos;
- Nível de classe social, ligado a oportunidades educacionais e com a ocupação ou profissão da pessoa;
- Nível organizacional, referente ao modo que os empregados são socializados pelo seu trabalho na organização.

Aplicado o questionário e coletados os dados os mesmos foram tratados, representando-os em uma tabela e/ou gráficos contendo os percentuais para cada pergunta feita, por meio de uma distribuição de frequência simples.

Os dados foram descritos e posteriormente analisados pelo autor levando em consideração a bibliografia descrita neste, sempre que necessário.

5 RESULTADOS ENCONTRADOS

A pesquisa foi dividida em duas partes, onde a primeira faz uma análise sobre o perfil sócio demográfico dos funcionários da empresa que estão diretamente ligados ao processo de atendimento ao cliente, a segunda parte faz um questionário em busca de identificar quais são os fatores culturais que podem influenciar na forma como acontece o atendimento ao cliente na empresa como veremos a seguir:

Parte I – Perfil dos entrevistados

O questionário foi aplicado a 16 funcionários da empresa, onde 9 são homens e 7 mulheres, sobre a faixa etária 6 tem idades entre 18 a 25 anos e 10 tem idades entre 26 e 30 anos, em relação a renda familiar dos entrevistados 11 tem renda de até 2 salários mínimos, 4 tem renda entre 2 à 4 salários mínimos e 1 tem renda familiar na faixa de 4 à 10 salários mínimos, que de acordo com a classificação do IBGE pertencem as classes sociais E, D e C respectivamente, mas de acordo com as respostas dos pesquisados 1 respondeu pertencer a classe D, 10 responderam pertencer a classe C e 5 acreditam pertencer a classe B. Conforme tabela a seguir:

VARIÁVEIS	QUANTIDADES	PERCENTUAL %
SEXO		
masculino	9	56%
feminino	7	44%
IDADE		
18 à 25	6	37%
26 à 30	10	63%
RENDA FAMILIAR		
até 2 SM	11	69%
entre 2 e 4 SM	4	25%
entre 4 e 10 SM	1	6%
CLASSE SOCIAL		
classe d	1	6%
classe c	10	63%
classe b	5	31%
RELIGIÃO		
católica	15	94%
evangélica	1	6%
ESCOLARIDADE		
médio	10	62%
superior em andamento	2	13%
superior	4	25%
TIPO DE ESCOLA		
pública	13	81%
privada	1	6%
pública e privada	2	13%

Quadro 01: Perfil dos entrevistados

Fonte: Pesquisa Própria

Ainda em relação ao perfil dos entrevistados, foi perguntada qual a religião, onde 15 afirmaram ser católicos e apenas 1 evangélico, sobre a escolaridade 10 tem ensino médio completo, 2 estão com curso superior em andamento e 4 tem curso superior. Quanto ao tipo

de escola que frequentaram 13 estudou em escolas públicas, 1 em escolas privadas e 2 parte em escolas públicas e parte em escolas privadas.

Parte II – Questionário sobre fatores culturais

Nesta segunda parte foram feitas as perguntas em busca de identificar os fatores culturais que influenciam no processo de atendimento ao cliente, para isso foi utilizado o conceito dos níveis culturais definidos por Andrade, Alyrio e Vilas Boas (2006, p.108), que possibilitou a elaboração dos questionamentos a seguir.

O primeiro questionamento foi para identificar o quanto, para os entrevistados, a nacionalidade influencia na forma como ocorre o atendimento aos clientes.

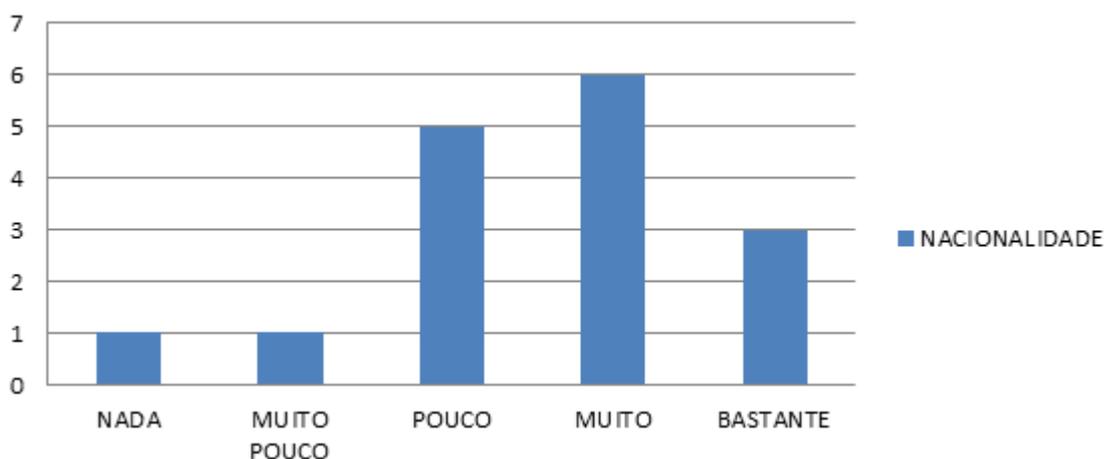


Gráfico 01: Nacionalidade

Fonte: Pesquisa Própria

De acordo com as resposta, a maioria acredita que influencia de muito a bastante, que foi o que relataram 9 funcionários, 6 responderam ser muito pouco ou pouco e 1 respondeu não influenciar em nada. O resultado demonstra que indivíduos de nacionalidades diferentes possuem comportamentos distintos, o que reflete na forma como é feito o atendimento. Para Damatta (1981), identidade nacional traduz as singularidades que distinguem uma nação da outra, que estão presentes nas tradições e culturas, origens e raças

A segunda pergunta foi para saber, na opinião dos respondentes, qual influência de morar em determinada região, sobre a qualidade do atendimento.

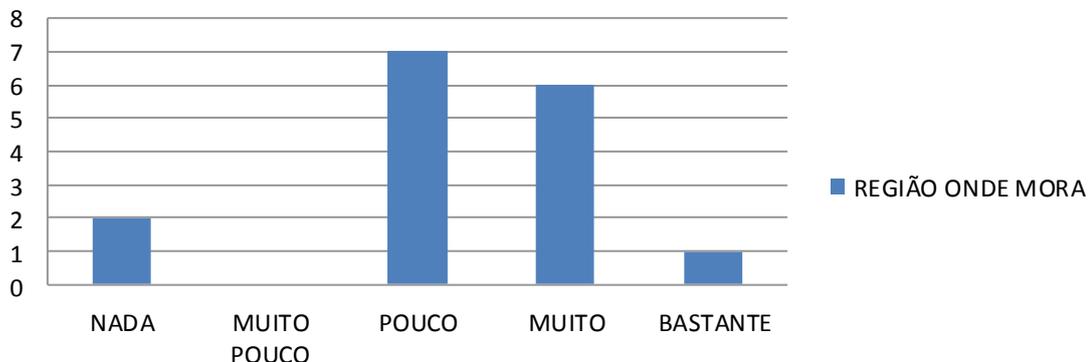


Gráfico 02: Região onde mora

Fonte: Pesquisa Própria

Neste quesito as respostas ficaram divididas, onde 2 responderam nada, 7 marcou pouco, 6 muito e apenas 1 marcou bastante. O equilíbrio que ocorreu na distribuição das respostas pode ser explicado pelo fato de o grupo de referência em questão ser mais amplo e, assim não fica clara a percepção da influência que é exercida sobre cada pessoa.

A terceira questão buscou compreender, em que proporção, os conceitos éticos dos colaboradores da empresa, influencia na qualidade do atendimento. E como pode ser observado no gráfico abaixo, para a maior parte dos entrevistados, a influência é alta. Uma vez que 7 responderam muito, 4 marcaram bastante, 4 disseram que pouco e apenas 1 respondeu que não tem influência.

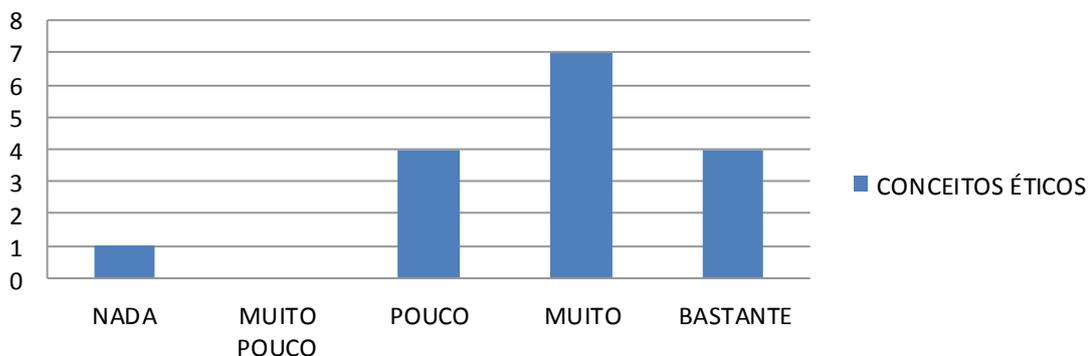


Gráfico 03: Conceitos éticos

Fonte: Pesquisa Própria

Na quarta pergunta, o objetivo foi esclarecer se a opção religiosa dos funcionários da empresa exerce influência na qualidade do atendimento e, de acordo com as respostas, para a maioria dos funcionários, não tem influência alguma. Onde 8 responderam não influenciar em nada, 1 respondeu que muito pouco, 4 responderam que pouco, 2 que influencia muito e apenas 1 respondeu que a escolha religiosa influencia bastante.

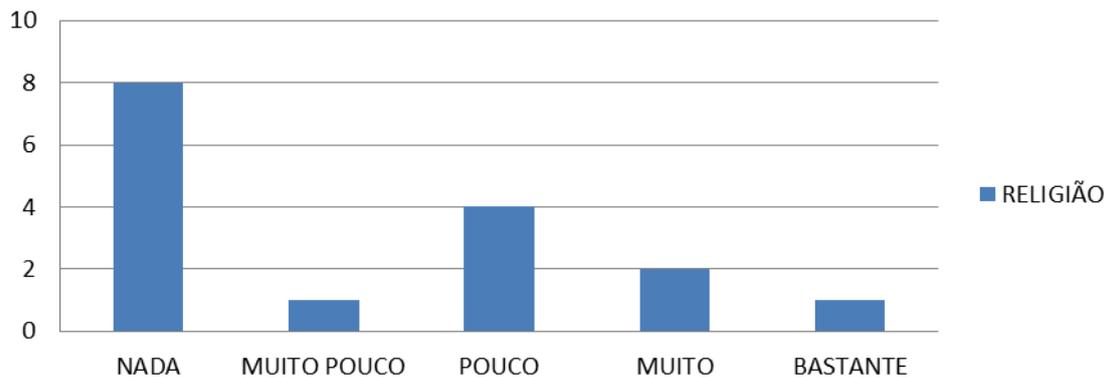


Gráfico 04: Religião

Fonte: Pesquisa Própria

A quinta questão foi elaborada para identificar se o fato de ser homem ou mulher gera alguma influência na qualidade do atendimento ao cliente. Como pode ser observado no gráfico a seguir, para a maior parte dos funcionários que participaram da pesquisa, o grau de influência do sexo na qualidade do atendimento é muito baixo. Para 9 entrevistados não tem influência, 1 respondeu que muito pouco, 3 responderam que pouco e outros 3 responderam ter muita influência.

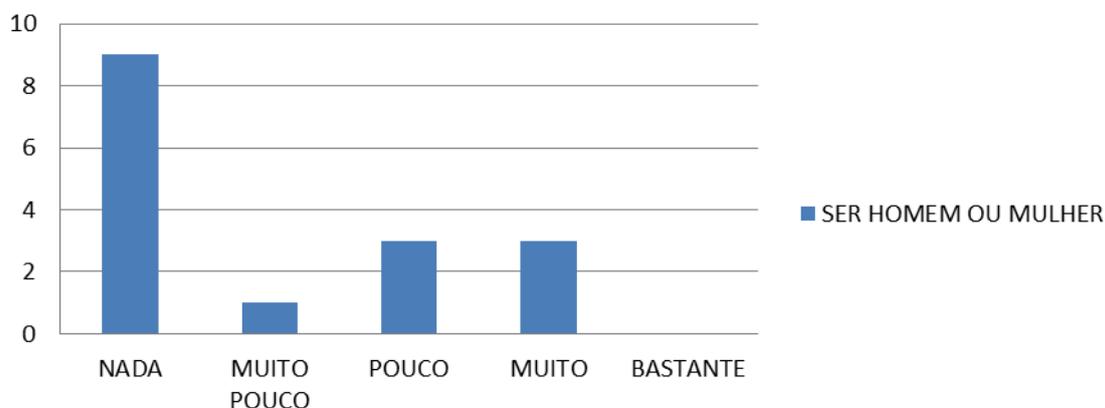


Gráfico 05: Ser homem ou mulher

Fonte: Pesquisa Própria

A sexta questão foi formulada para identificar o quanto, as influencias culturais do convívio familiar dos colaboradores, impacta sobre a qualidade no atendimento. Logo, como pode ser observado no gráfico abaixo, o nível de influência das heranças hereditárias dos respondentes é alto, uma vez que 11 responderam bastante, 4 responderam muito e apenas 1 respondeu não influenciar em nada. De acordo com Kotler e Keller (2006, p.177), “os membros da família constituem o grupo primário de referência de maior influência”. Podem-se distinguir entre duas famílias na vida do comprador: a de “orientação”, que é formada pelos pais, e a de “procriação”, por esposa e filhos.

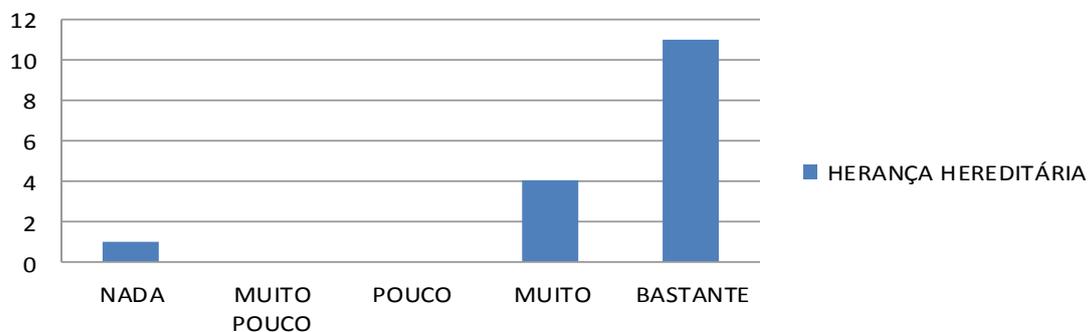


Gráfico 06: Herança hereditária

Fonte: Pesquisa Própria

Na sétima questão, o objetivo foi mensurar qual o nível do impacto de o funcionário pertencer à determinada classe social, sobre a qualidade do atendimento ao cliente. Analisando as respostas, verifica-se que a influência da posição dos empregados é baixa, onde para 6 deles não influencia em nada, 3 responderam influenciar muito pouco, 3 responderam que é pouco e 4 responderam influenciar muito. De acordo com Kotler (2008, p.163), “classes sociais são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade, que são ordenadas hierarquicamente e cujos membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares”.

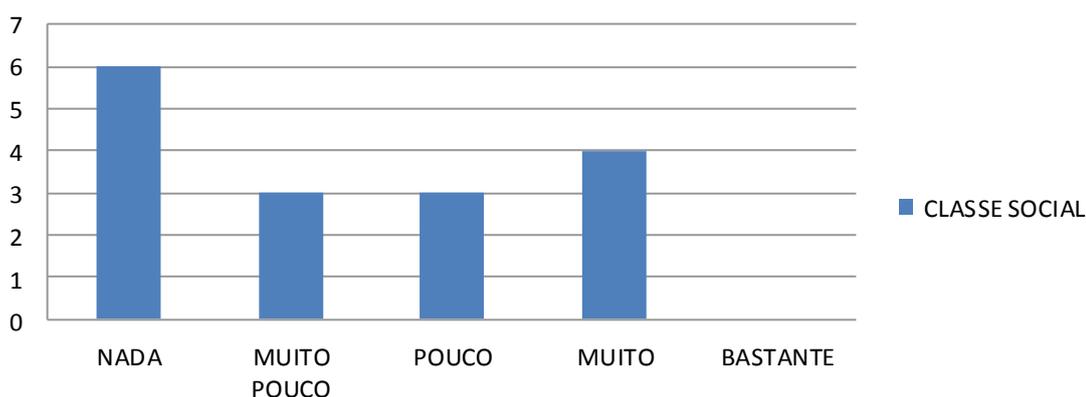


Gráfico 07: Classe social

Fonte: Pesquisa Própria

A oitava e ultima pergunta do questionário, foi elaborada para verificar o quanto, a organização em que trabalha, gera influência na qualidade do atendimento ao cliente. De acordo com as respostas dos funcionários, podemos observar que a influência é alta, uma vez que, para 4 respondentes influencia bastante, 5 respondeu influenciar muito, 1 respondeu pouco, 1 respondeu muito pouco e 5 responderam não influenciar em nada. Explica Kotler (2008, p.169) que “Um presidente de empresa comprará ternos caros, passagens aéreas, títulos de clube, um grande veleiro”, ou seja, o trabalho ou ocupação do individuo influencia seus padrões de comportamento.

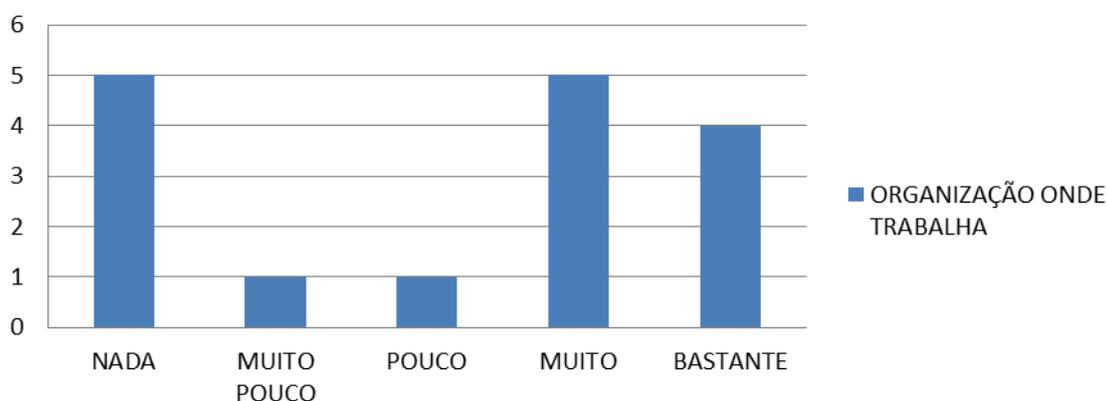


Gráfico 08: Organização onde trabalha

Fonte: Pesquisa Própria

Logo, analisando os resultados encontrados na presente pesquisa, pode-se verificar que os fatores culturais interferem no processo de atendimento aos clientes, alguns desses fatores por estarem mais distantes da rotina das pessoas são pouco perceptíveis, já outros são mais fácil de serem identificados, mas o certo é que todos tem sua parcela de influência e, portanto precisam da atuação das organizações, para maximizar a possibilidade de sucesso

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do desenvolvimento do presente estudo, cada item pesquisado foi analisado e assim foram tiradas conclusões parciais de cada um deles. Os fatores culturais merecem uma atenção especial por parte das organizações, pois como foi exposto ao longo deste artigo, a cultura local exerce uma forte influência no comportamento das pessoas e conseqüentemente sobre a empresa, de maneira que cabe ao gestor direcionar os funcionários para que o atendimento ao cliente ocorra de forma satisfatória, superando as expectativas dos clientes.

Analisando os resultados da pesquisa, foi evidenciado que os fatores culturais que menos geram impacto na qualidade do atendimento aos clientes, na ótica dos funcionários da empresa, são a região onde moram, a opção religiosa, a classe social e o sexo dos mesmos. Apesar do resultado, sabemos que cada grupo de referência exerce algum tipo de influência no comportamento dos indivíduos, inclusive os citados acima, o fato desses fatores terem sido classificados como menos influentes, pode ser explicado por serem fatores que englobam grupos maiores, menos específicos que os demais e por esse motivo fique implícito a influência exercida pelos mesmos.

Por outro lado, de acordo com os resultados encontrados, os fatores que exercem maior influência são a nacionalidade, os conceitos éticos, as heranças hereditárias e a organização onde trabalham. Com exceção da nacionalidade, os demais fatores estão diretamente ligados a grupos mais restritos, mais particulares a cada indivíduo e, por esse motivo, é natural que exerçam mais influência no comportamento das pessoas.

Diante do exposto, verifica-se que de fato, os aspectos culturais interferem no processo de atendimento e, que essa interferência pode ser positiva ou negativa para a organização, de maneira que se faz necessário que as organizações busquem alternativas para minimizar os impactos negativos dessas interferências. Assim, torna-se imprescindível a realização de novos estudos sobre o tema em questão, principalmente no que diz respeito ao tratamento dos aspectos culturais locais como diferencial competitivo e que os clientes sejam consultados,

para possibilitar analisar se as ações das organizações atende as necessidades dos clientes. Aponta-se ainda, que a empresa pesquisada invista em treinamentos e capacitações aos seus funcionários, a fim de compreender melhor os aspectos culturais e peculiaridades de cada região.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K. **Revolução dos serviços**: Como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; et al. **Cultura e ética na negociação internacional**. – 1. Ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

BOLWIJN P.T., KUMPE, T. Manufacturing in the 1990's - productivity, flexibility and innovation, Long Range Planning, vol 23, nº 4, pp. 44-57, UK, 1990.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Controle da qualidade total no estilo japonês**. 8. Ed. Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CASTRO, Celso Antônio Pinheiro de. **Sociologia aplicada a administração**. –2. ed. –7. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CRONIN, J.J., TAYLOR, S.A. **Measuring service quality**: a reexamination and extension, Journal of Marketing, v.56, pp. 55-68, 1992.

DAMATTA, Roberto. **Relativizando: uma introdução à antropologia**. Petrópolis: Vozes, 1981.

FREITAS, A. L. P., **Uma metodologia multicritério de subordinação para a classificação da qualidade de serviços sob a ótica do cliente**, Tese de Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Ciências de Engenharia - UENF, jul 2001.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing**: Gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implantação e controle. – 5. ed. 7. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. 2. ed. Ver., aum. E atual. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARTINS, G. de A.; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. 2. Ed. 5. Reimpr- São Paulo: Atlas, 2012.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, O. J. et al. **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Thomson Pioneira, 1996.

PALADINI, Edson P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 3. Edição. São Paulo: Atlas, 2012.

_____ **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003.

ROBLEES, Antônio Jr e VALÉRIO, Vitor Bonelli. **Gestão da qualidade e do meio ambiente: enfoque econômico, financeiro e patrimonial**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SENGE, Peter. **Escolas que Aprendem: um guia da Quinta Disciplina para educadores, pais e todos os que se interessam por educação**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. 14. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

WOMACK, J.P., JONES, D.T., ROOS, D. **A máquina que mudou o mundo**. São Paulo Editora Campus, 1992.

ABSTRACT

In a context of high competitiveness, as it characterizes the current market, it is necessary that organizations act on all the factors that influence the company's results. Ensure quality of customer service can help build customer loyalty plus also gain a greater market share. This paper presents an analysis of the impact of local culture on the quality of customer service, it was to draw the profile of the company employees, identified local cultural aspects of the region where the organization is located and which of these aspects affect the process of care the company. To develop this research quantitative character, a case study and literature review, which critically analyzed the results based on the literature survey was used. Was evident throughout the research, that in fact the local cultural aspects affect the customer service process and it is necessary that managers seek work to minimize the negative impacts of such interference.

Keywords: Quality, Customer Service, Local Culture.

APÊNDICE

Questionário

➤ PERFIL DO ENTREVISTADO

- 1- SEXO:
 MASCULINO FEMININO
- 2- IDADE:
 18 a 25 26 a 30 31 a 35 36 a 40 41 a 45 ACIMA DE 45
- 3- ESTADO E CIDADE ONDE NASCEU:
- 4- QUANTOS MEMBROS NA FIMÍLIA:
- 5- QUAL A RENDA BRUTA FAMILIAR:
 ATÉ 2 SALÁRIOS MÍNIMOS ENTRE 2 E 4 SALÁRIOS MÍNIMOS
 ENTRE 4 E 10 SALÁRIOS MÍNIMOS ACIMA DE 10 SALÁRIOS MÍNIMOS
- 6- A QUAL CLASSE SOCIAL VOCÊ PERTENCE:
 CLASSE E CLASSE D CLASSE C CLASSE B CLASSE A
- 7- QUAL SUA RELIGIÃO:
 CATÓLICA EVANGÉLICA ESPÍRITA ATEU OUTRA
SE OUTRA QUAL:
- 8- ESCOLARIDADE:
 FUNDAMENTAL INCOMPLETO
 FUNDAMENTAL COMPLETO
 ENSINO MÉDIO INCOMPLETO
 ENSINO MÉDIO COMPLETO
 SUPERIOR EM ANDAMENTO
 SUPERIOR
- 9- EM QUE TIPO DE INSTITUIÇÃO ESTUDOU?
ESCOLA PÚBLICA:
 PÚBLICA MILITAR ESCOLAS TECNICAS
ESCOLA PRIVADA:
 PRIVADA RELIGIOSA FRANQUIA ONG

➤ FATORES CULTURAIS

PARA VOCÊ QUANTO OS FATORES ABAIXO INTERFEREM NA FORMA COMO VOCÊ ATENDE OS CLIENTES:

- 1- SER BRASILEIRO INFLUENCIA:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 2- A REGIÃO ONDE MORA:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 3- SEUS CONCEITOS ÉTICOS:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 4- SUA OPÇÃO RELIGIOSA:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 5- O FATO DE SER HOMEM OU MULHER:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 6- O QUE APRENDEU COM SUA FAMÍLIA:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 7- A CLASSE SOCIAL EM QUE VOCÊ ESTÁ INSERIDO:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE
- 8- POR VOCÊ TRABALHAR NESTA EMPRESA:
 NADA MUITO POUCO POUCO MUITO BASTANTE