



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

EDUARDO FERREIRA CHAGAS

**UM ESTUDO SOBRE A EFICÁCIA DA FERRAMENTA CRM COMO
INSTRUMENTO DE ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS
PRESTADOS POR UMA CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS.**

CAMPINA GRANDE – PB

2010

EDUARDO FERREIRA CHAGAS

**UM ESTUDO SOBRE A EFICÁCIA DA FERRAMENTA CRM COMO
INSTRUMENTO DE ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS
PRESTADOS POR UMA CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS**

Trabalho Acadêmico Orientado apresentado ao
Curso de Administração da Universidade
Estadual da Paraíba – UEPB, como parte dos
requisitos exigidos para conclusão do curso de
Graduação.

ORIENTADOR:

Prof. Esp. Ronaldo da Nóbrega Tavares

CAMPINA GRANDE – PB

2010

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL – UEPB

C433e Chagas, Eduardo Ferreira.
Um estudo sobre a eficácia da ferramenta CRM como instrumento de análise da qualidade dos serviços prestados por uma concessionária de automóveis [manuscrito] / Eduardo Ferreira Chagas. – 2010.
55 f.: il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2010.

“Orientação: Prof. Esp. Ronaldo da Nóbrega Tavares, Departamento de Administração e Economia”.

1. Gestão da qualidade. 2. Empreendedorismo.
3. Satisfação do consumidor. 4. Marketing de Relacionamento. 5. Qualidade em Serviços. I. Título.

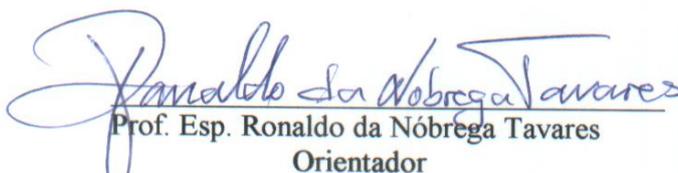
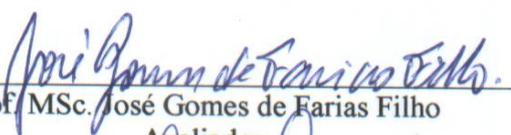
21. ed. CDD 658 401 3

EDUARDO FERREIRA CHAGAS

**UM ESTUDO SOBRE A EFICÁCIA DA FERRAMENTA CRM COMO
ISNTRUMENTO DE ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS
PRESTADOS POR UMA CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS**

Aprovada em: 20 / 12 / 2010

BANCA EXAMINADORA

 Prof. Esp. Ronaldo da Nóbrega Tavares Orientador	<u>9,0</u> Nota
 Prof. MSc. José Gomes de Farias Filho Avaliador	<u>9,0</u> Nota
 Prof. MSc. Vilza Maria Batista Avaliador	<u>9,0</u> Nota

AGRADECIMENTOS

A Deus. Pela presença constante na minha vida, iluminando-me, e dando-me coragem para realizar meus objetivos.

Aos meus pais, José Ferreira da Silva e Maria do Desterro Chagas Ferreira, e minha esposa Alessandra Galdino e meu Grande filho Pedro Eduardo, pela educação, Força de vontade e orientação que me deram, e incentivo para lutar e persistir pelos meus sonhos.

A minha querida irmã Cleide Ferreira, pelo incentivo e apoio na realização desse sonho.

A Prof^a. Ronaldo pela orientação e sugestões das quais enriqueceram o conteúdo deste relatório.

Aos Colegas Josas Klain e Klaus Babam, pela atenção, incentivo e ajuda nos momentos de difíceis nessa longa jornada acadêmica.

O SENHOR é o meu pastor, e nada me faltará.

(Salmo 23:1)

CHAGAS, Eduardo Ferreira. **Um estudo sobre a eficácia da ferramenta CRM como instrumento de análise da qualidade dos serviços prestados por uma concessionária de automóveis. – Campina Grande – PB.** Trabalho Acadêmico Orientado. Curso de Administração. UEPB / CCSA / DAEC. Campina Grande-PB, p.75.

RESUMO

O mundo encontra-se num processo rápido e turbulento de mudanças profundas, onde as organizações sofrem fortes impactos em relação aos seus objetivos e estratégias passando a serem exigidas posturas mais adequadas para tornarem-se competitivas no mercado. Para isso, torna-se importante que os seus gerentes conheçam as filosofias administrativas para que possam ser adaptadas e aplicadas em suas unidades de atuação. A satisfação do cliente, a manutenção de sua motivação e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, é um grande desafio para qualquer organização que se encontra na atual conjuntura econômica e social. O presente trabalho tem como objetivo verificar a qualidade dos serviços prestados pela Fiori Veículo Ltda. através de informações dos clientes armazenados no banco de dados da empresa pela ferramenta CRM (Customer Relationship Management). Desse modo o método da pesquisa adotado teve característica documental e fonte eletrônica, onde pode avaliar o grau de aceitação dos clientes. Foram feitos levantamentos dos dados através da utilização de informações dos banco de dados e analisados a satisfação dos clientes da Fiori, no tocante relacionamento estabelecido na venda e pós-venda. Os dados foram coletados a partir de um roteiro de entrevista com a supervisora do CRM, e mediante o Clink, atual banco de dados da empresa. Uma questão central do CRM é fazer com que cada contato sirva como um aprendizado sobre o cliente de forma a conhecer cada vez mais suas características e necessidades. Em geral, as principais conclusões desta pesquisa, sugerem que a prática do Marketing de Relacionamento na loja, os serviços qualidade e produtos oferecidos torna possível a conquista e retenção de um número maior de clientes, e que a implantação de novas práticas traria resultados mais efetivos para empresa, destacando-a no mercado, contribuindo com a sociedade em geral.

PALAVRAS-CHAVE: CRM. Qualidade. Qualidade em services. Marketing. Relacionamento.

CHAGAS, Eduardo Ferreira. **A study on the effectiveness of the CRM tool as an instrument for assessing the quality of services provided by a concessionária de cars - Campina Grande – PB.** Academic Work Oriented. Course Directors. UEPB / CCSA / DAEC. Campina Grande, p.75.

ABSTRACT

The world is a fast and turbulent process of profound change, where organizations suffer strong impacts in relation to their goals and strategies going to be more appropriate attitudes required to become competitive in the market. For this, it is important that their managers are aware of the administrative philosophies that can be adapted and applied in their operating units. Customer satisfaction, maintaining their motivation and quality of products and services offered, is a major challenge for any organization that is in today's economic and social development. This study aims to determine the quality provided by Fiori veicoli Ltda. through customer information stored in the database by the tool company's CRM (Customer Relationship Management). Thus the research method adopted was characteristic electronic source document and where can assess the degree of acceptance of clientes. Foram made a study of data by using information from the database and analysis of customer satisfaction Fiori, regarding the relationship established sales and after-sales service. Data were collected from a structured interview with the supervisor of CRM, and through the Clink, the current database of the company. A central issue of CRM is to make each contact serves as a learning experience on the client in order to meet growing needs and characteristics. In general, the main conclusions of this study suggest that the practice of Relationship Marketing in the shop, quality services and products offered makes possible the conquest and retention of a greater number of customers, and that the implementation of new practices would bring more effective results for business, especially in the market, contributing to society in general.

Keywords: CRM. Quality. Service quality. Marketing. Relationship.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Faixa etária dos clientes.....	50
GRÁFICO 2: Cliente segundo gênero	51
GRÁFICO 3: Clientes, segundo a escolaridade.....	52
GRÁFICO 4: Quanto aos esclarecimentos fornecidos pelo vendedor sobre a venda do carro	53
GRÁFICO 5: Quanto à opinião sobre atendimento processo de compra na Fiori	54
GRÁFICO 6: Quanto ao prazo de entrega do carro combinado no ato da compra.....	55
GRÁFICO 7: Quanto às explicações do manual do proprietário e as garantias do produto	56
GRÁFICO 8: Quanto á apresentação dos funcionários e serviços pós-venda feitas no ato da entrega do carro	57
GRÁFICO 9: Quanto ao cliente recomendar a Fiori para um amigo.....	58

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
1.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO	15
1.1.1 Conceitos	15
1.1.2 Aspectos e Características do Marketing de Relacionamento.....	17
1.2 ADMINISTRAÇÃO DA QUALIDADE	19
1.2.1 Conceito de Qualidade	19
1.2.2 Conceito de Serviços.....	20
1.3 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS	21
1.3.1 Intangibilidade	21
1.3.2 Inseparabilidade	22
1.3.3 Variabilidade.....	22
1.3.4 Percibilidade.....	22
1.4 QUALIDADE EM SERVIÇO.....	23
1.4.1 O Ciclo da Melhoria da Qualidade.....	24
1.4.2 Identificar as Dimensões de Qualidade do Serviço.....	24
1.4.3 Estabelecer Desempenho	24
1.4.4 Desenvolver Medidas de Qualidade em Serviço	24
1.4.5 Comparar o Desempenho com o Desempenho Padrão	24
1.4.6 Melhoria Contínua da Satisfação do Cliente	25
1.5 QUALIDADE NO ATENDIMENTO	25
1.5.1 Atendimento.....	25
1.5.2 Atendimento com Qualidade	25
1.5.3 Passos para Atendimento a Cliente	26
1.6 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT – CRM.....	27
1.6.1 Mudanças de Paradigmas	28
1.6.2 No que Consiste o CRM.....	30
1.6.3 CRM Não é Tecnologia.....	31
1.6.4 O Papel do Cliente no CRM	32
1.6.4.1 O cliente.....	32

1.6.4.2 os Tipos de Cliente	32
1.6.5 Desafio da Implementação do CRM	35
CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	37
2.1 NOME EMPRESARIAL.....	38
2.2 NOME FANTASIA	38
2.3 ENDEREÇO	38
2.4 LOGOTIPO DA EMPRESA	38
2.5 ORGANOGRAMA.....	38
2.6 FORMA JURÍDICA	39
2.7 CADASTRO NACIONAL PESSOA JURÍDICA (CNPJ)	39
2.8 INSCRIÇÃO ESTADUAL.....	39
2.9 CAPITAL SOCIAL	39
2.10 NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA	39
2.11 RAMO ATIVIDADE.....	39
2.12 DESCRIÇÃO DA PRINCIPAL ATIVIDADE ECONÔMICA	39
2.13 PRODUTOS E SERVIÇOS	39
2.14 ÁREA GEOGRÁFICA	40
2.15 CLIENTELA ATINGIDA.....	40
2.16 MISSÃO	40
2.17 VISÃO.....	40
2.18 HISTÓRICO	40
2.19 DESCRIÇÕES DAS ATIVIDADES	41
2.20 FOCOS DA EMPRESA	42
2.21 PRINCIPIOS E VALORES	43
2.22 DIAGNÓSTICOS DA EMPRESA	43
2.22.1 Pontos Positivos	43
2.22.2 Pontos Negativos.....	44
2.22.3 Oportunidades	44
2.22.4 Ameaças.....	44
CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	45
3.1 MÉTODO DE PESQUISA.....	46
3.2 UNIVERSO	46

3.3 POPULAÇÃO	47
3.4 INSTRUMENTO.....	47
3.5 VARIÁVEIS DO ESTUDO	48
3.6 TRATAMENTO DOS DADOS	48
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	49
4.1 FAIXA ETÁRIA DOS CLIENTES.....	50
4.2 CLIENTE SEGUNDO GÊNERO.....	51
4.3 CLIENTE SEGUNDA A ESCOLARIDADE	52
4.4 QUANTO AOS ESCLARECIMENTOS FORNECIDOS PELO VENDEDOR SOBRE A VENDA DO CARRO.....	53
4.5 QUANTO À OPINIÃO SOBRE ATENDIMENTO PROCESSO DE COMPRA NA FIORI.....	54
4.6 QUANTO AO PRAZO DE ENTREGA DO CARRO COMBINADO NO ATO DA COMPRA.....	55
4.7 QUANTO ÀS EXPLICAÇÕES DO MANUAL DO PROPRIETÁRIO E AS GARANTIAS DO PRODUTO	56
4.8 QUANTO Á APRESENTAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS E SERVIÇOS PÓS- VENDA FEITAS NO ATO DA ENTREGA DO CARRO	57
4.9 QUANTO AO CLIENTE RECOMENDAR A FIORI PARA UM AMIGO	58
CONCLUSÕES E SUGESTÕES	59
REFERÊNCIAS.....	62
APÊNDICES	66
APÊNDICE A – Questionário	67
APÊNDICE B – Tabulação.....	69
ANEXOS	72
ANEXO – Endereço	73



INTRODUÇÃO

O mundo encontra-se num processo rápido e turbulento de mudanças profundas, onde as organizações sofrem fortes impactos em relação aos seus objetivos e estratégias passando a serem exigidas posturas mais adequadas para tornarem-se competitivas no mercado.

Nesse ambiente, encontram-se as Unidades de Informação que, para alcançar os seus objetivos, precisaram ser organizadas e gerenciadas por meio de processos e instrumentos eficazes. Para isso, torna-se importante que os seus gerentes conheçam as filosofias administrativas para que possam ser adaptadas e aplicadas em suas unidades de atuação.

A preocupação com a qualidade de bens e serviços das empresas, também é um fator decisivo para a satisfação e fidelização dos clientes. Segundo Campos (2004, p. 2) “Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”. Os consumidores sempre tiveram o cuidado de inspecionar os bens e serviços que recebiam em uma relação de troca.

Pode-se perceber e verificar que para prestar um serviço de atendimento com qualidade é preciso existir um diferencial, e para manter este diferencial torna-se necessário um total esforço em todas as funções desenvolvidas antes de haver algum tipo de reivindicação por parte do cliente.

Nesse contexto torna-se necessário o desenvolvimento de um ótimo relacionamento com clientes, proporcionando a interação entre clientes e empresas, facilitando assim um *feedback* do mesmo, possibilitando um melhor conhecimento do cliente por parte da empresa, resultando na disponibilização de produtos e serviços de acordo com a necessidade do cliente.

A partir do conhecimento do cliente, é possível a existência de uma relação personalizada, que traz para o cliente a conveniência de continuar na empresa. E para que isso aconteça é importante a presença de um banco de dados, para que a empresa armazene informações pertinentes do cliente, para melhor atendê-lo.

Um cliente bem atendido tende a ser fiel a empresa. Enquanto que um mau atendimento, pode causar uma imagem negativa da empresa, dando espaço para a concorrência. Vale salientar que a fidelização dos clientes trata-se de um objetivo difícil para qualquer segmento, principalmente no varejo, pois se trata da distribuição de produtos iguais aos da concorrência.

Este novo enfoque da realidade reflete a necessidade de modificações nas relações de troca no mercado, entre consumidores e empresa. Surge então a oportunidade do marketing de relacionamento, que integra o cliente a empresa como meio de criar e manter uma relação de longo prazo e que leva a fidelização do cliente.

As concessionárias de automóveis estão incluídas no grande contexto da indústria automobilística. Nesse mercado, a sofisticação do consumidor, a concorrência, e as grandes mudanças na cadeia de valor do segmento automobilístico, têm apresentado visíveis desafios para as concessionárias brasileiras.

Nesse sentido, agregar valor para o cliente poderá ser, portanto a chave do sucesso e diferencial competitivo para as concessionárias no ramo automobilístico. Dessa forma, neste cenário flexível, espera-se que ferramenta CRM sirva de apoio e alavanca para encantar e satisfazer o desejo individual de cada cliente.

Assim, o presente trabalho tem como objetivo geral verificar a qualidade dos serviços prestados pela Fiori Veicolo Ltda. através de informações dos clientes coletados no banco de dados da empresa pela ferramenta CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANGEMENT). E como objetivos específicos pretendem-se: Verificar a satisfação do cliente da Fiori Veicolo Ltda. com o atendimento no processo de venda e pós venda, identificar a eficácia da comunicação da Fiori Veicolo Ltda. com o seu cliente externo.

Justifica-se a feitura desta monografia devido ao interesse acadêmico pelos estudos do marketing de relacionamento, Qualidade e sistema CRM vislumbrando a possibilidade de comparar o referencial teórico com a prática profissional, como também devido à descoberta de que o Marketing Relacionamento e a CRM é uma ferramenta que possibilita solucionar boa parte dos conflitos de interesses entre empresa e clientes, gerando um relacionamento mais harmonioso, comunicativo e lucrativo.

Para isso o trabalho encontra-se assim dividido:

- O primeiro capítulo é a fundamentação teórica que trata da abordagem conceitual do tema escolhido.
- O capítulo segundo apresenta caracterização da empresa, descrevendo suas atividades, princípios, valores, pontos negativos, positivos além das ameaças e oportunidades.
- Em seguida o terceiro capítulo diz respeito às aspectos metodológicos, métodos da pesquisa, universo, amostra, instrumento de coleta das informações, variação de estudo da pesquisa.
- O quarto capítulo é apresentação e discussão dos resultados onde se discutem os resultados.

Por fim, apresentam-se as Conclusões e recomendações, referências dos autores citados no corpo do trabalho, seguidas dos anexos.



CAPÍTULO 1

Fundamentação Teórica

1.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

1.1.1 Conceitos

As empresas que almejam crescimento precisarão entender o que o cliente deseja. Dentre os objetivos do marketing, um dos principais é desenvolver cada vez mais, relacionamentos profundos e duradouros com todas as pessoas ou organizações que direta ou indiretamente podem afetar o sucesso das atividades de marketing da empresa. Para isso, o marketing deverá ser personalizado para conquistar uma relação sólida com os clientes, onde a preocupação da empresa deve ser em entender e atender as intenções e apelos dos seus clientes, para que possibilite a conquista e a fidelização de mais clientes.

Para Dias et al (2006) a grande maioria das empresas encontra dificuldades para estabelecer uma vantagem competitiva notável, principalmente com base na tecnologia. O termo *market driven company* ficou famoso na década de 1980, pois estimulou a empresa a direcionar-se para o que fazer e como, conforme o mercado. Iniciou-se um novo diálogo entre a empresa e seus clientes, tornando suas necessidades mais transparentes.

Assim, as estratégias de marketing tradicionais passaram a ser inadequadas, por não focar o avanço tecnológico e as novas mudanças estruturais como fatores importantes, não esquecendo de focar o desenvolvimento e a manutenção de fortes relações com os clientes que nunca haviam sido objetivos primordiais do marketing. Exigindo assim uma nova postura.

Esta nova postura direciona para a combinação de novas estratégias de marketing, a prestação de melhores serviços aos clientes e o desenvolvimento de produtos com mais qualidade. Evidenciando a substituição do marketing transacional – que tem um ciclo de tempo curto, focado em vendas simples, com quase nenhum contato com ou compromisso com o cliente – para o marketing de relacionamento – que tem como se caracteriza pelo longo prazo, procurando reter os clientes com bons serviços e produtos de qualidade.

De acordo com Kotler (2007), o marketing de relacionamento tem como meta construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com partes-chave – clientes, fornecedores, distribuidores e outros parceiros de marketing, a fim de conquistar ou manter negócios, a partir da construção de fortes ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes.

Para Dias et al (2006), marketing de relacionamento é o processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo com seus clientes em potencial e compradores existentes, em que ambos – vendedor e comprador – trabalham direcionados a um conjunto comum de objetivos específicos.

Nessa mesma linha de pensamento, Dias (2003, p. 301) entende o marketing de relacionamento como uma estratégia de marketing que visa a construção de uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada na confiança, colaboração, compromisso, parcerias, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno para empresa e seus clientes.

Dessa forma, o marketing de relacionamento é o “processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”, ou seja, consiste em trazer o cliente externo para dentro da empresa, ajudando-o a definir seus próprios interesses (GORDON apud BOGMANN, 2000, p. 24).

Nesse sentido, o marketing de relacionamento diz respeito à busca e preservação do consumidor, almejando a obtenção de um grau de fidelização, atração e interação com este e a empresa. A concorrência moderna tornou muito difícil manter vantagens em relação aos concorrentes, por isso é de grande preocupação por parte das organizações fortalecerem um laço forte com o cliente, onde estes tenham direitos junto à organização. Já que é notório que cada vez é mais difícil à conquista de novos clientes, sendo assim a perda mais fácil.

Segundo Azevedo (2004), o marketing de relacionamento busca o diálogo direto e próximo com os clientes de uma marca e, assim, cria-se uma forma de conhecer os clientes e buscar formas de relacionamentos duradouros e rentáveis com eles. O relacionamento em si, trata-se de uma dinâmica de ação e reação imediata, ou de longo prazo, e, para isso, é indispensável um planejamento adequado, pois para formular mensagens individuais, com a forma e a linguagem adequada para estimular a resposta para o consumidor, é necessário conhecer o público alvo, suas preferências de consumo, seus hábitos pessoais, e seus valores socioculturais. Ou seja, se não houver conhecimento do consumidor, não há como personalizar a comunicação, e sem planejamento não dá para aplicar nenhuma estratégia para este fim.

Retêr clientes com atendimento durante um longo prazo por meio de relacionamentos concretos é notado pelas organizações como lucrativo em restrição aos atendimentos passageiros. Assim, a prática do Marketing de Relacionamento é visto com grande

importância para que as organizações tracem estratégias visando atender da melhor maneira possível, como também surpreender positivamente os clientes.

1.1.2 Aspectos e Características do Marketing de Relacionamento

Segundo Kotler (2007) pode-se dizer que o marketing de relacionamento resulta na construção de um ativo insubstituível da empresa que se chama rede de marketing, que consiste na empresa e em todos aqueles que a apóiam e que se constroem relacionamentos compensadores, tais como: clientes, funcionários, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências de propaganda e acadêmicos, entre outros.

Kotler (2007), ainda afirma que o marketing de relacionamento foca suas atividades na personalização das ofertas de acordo com os atributos individuais dos clientes. Esta maneira individual de tratar o cliente foi viabilizada, mediante a capacidade da empresa em lidar com avanços na customização em massa, nos computadores, na internet e em softwares de database marketing. Isso devido ao desenvolvimento da tecnologia da informação, que fez as empresas adquirir maior capacidade para gerenciar os seus relacionamentos.

Em contrapartida, o investimento necessário em coleta de informações, hardware e software podem superar os benefícios esperados pela empresa nesta prática de marketing um-para-um (*one-to-one*), conceito lançado por Don Peppers e Martha Rogers em 1994. Funcionando melhor em empresas que disponibiliza de uma grande quantidade de informações sobre os clientes individuais e que dispõem de um catálogo com uma grande quantidade de produtos, que possam ser comercializados por venda cruzada, tenham substituição ou atualização periódica ou possuam alto valor.

Segundo Claro (2005) com uma visão ampla, entende-se que o marketing de relacionamento se foca nos compradores existentes, e também nas perspectivas com as quais a empresa procura relações de negócios de longo prazo, tendo como objetivos: entender as necessidades do comprador; tratá-los como parceiros; assegurar que os funcionários satisfaçam as necessidades do comprador, permitindo-lhes o exercício de iniciativas além das normas; e fornecer aos compradores a melhor qualidade possível. Havendo a eficácia do marketing de relacionamento, os compradores ficarão satisfeitos em grande escala, existirá fidelidade, os compradores perceberão que estão recebendo produtos com qualidade e a lucratividade do vendedor aumentará.

Nesse sentido, o marketing de relacionamento é um processo contínuo que exige que a empresa apresente uma comunicação freqüente com os seus compradores, para que a realização dos objetivos comuns sejam assegurados.

Conforme Claro (2005), as empresas devem ser capazes de competir em nível local e global, a partir da percepção de que o relacionamento constitui um diferencial que dificilmente será copiado pela concorrência. Para isso, as empresas devem criar relacionamentos duradouros com os clientes, a fim de se proteger da concorrência.

Para que haja relacionamentos fortes, é essencial que as capacidades e os recursos dos diferentes grupos, assim como suas necessidades, metas e desejos, sejam entendidos. Por isso que nos dias atuais as empresas estão moldando ofertas, serviços e mensagens específicos para clientes individuais. Através da coleta de informações das transações anteriores, bem como dados demográficos e psicográficos, e a preferência por meios de comunicação e distribuição. Com isso as empresas esperam atingir um crescimento lucrativo, pois conquistam a fidelidade do cliente e mantêm o foco no valor que ele terá ao longo da vida mesmo com uma porção maior de gastos com cada cliente.

Nickels e Wood (1999) destacam alguns dos princípios do marketing de relacionamento: manter os clientes atuais; ter objetivo em longo prazo; interesses nas vendas múltiplas e relacionamentos duradouros, através do alto envolvimento com o cliente; funcionários preocupados com a qualidade e com alto grau de compromisso com a prestação de serviços.

Nesse mesmo sentido, Kotler (1992) descreve algumas das características do marketing de relacionamento, tais como: concentrar-se nos parceiros e clientes; atribuir mais ênfase à retenção e satisfação dos clientes existentes do que à conquista de novos clientes; confiar mais no trabalho de equipes, fomentando o marketing coordenado, do que nas atividades isoladas; e ouvir e aprender mais do que falar e ensinar.

Diante do exposto, pode afirmar que o marketing de relacionamento foca o tipo certo de relacionamento com o grupo específico de clientes. Sendo assim, o marketing de relacionamento, além de buscar a gestão de relacionamentos com os parceiros deve buscar a execução da gestão do relacionamento através da implementação de ferramentas como o *Customer Relationship Management* – CRM.

1.2 ADMINISTRAÇÃO DA QUALIDADE

1.2.1 Conceito de Qualidade

O fato do termo qualidade ser de uso comum não diminui a relevância de sua conceituação ser entendido pelos os clientes da organização. Ele foi multiplicado na sociedade após um esforço relativamente recente na divulgação do termo, mas os conceitos demonstrados, nem sempre foram mais corretos, existindo uma tendência de se considerar apenas um atributo como qualidade.

Sapiro et al (2003 p. 93) fala que : Qualidade é aquilo que os clientes percebem como tal”. Dada a sua complexidade é necessário, dividir os serviços da qualidade em partes gerenciais.

O conceito de qualidade engloba diversos elementos, com diferentes níveis de importância. O consumidor deve ser atendido considerando-se as os múltiplos itens que ele ache relevante. A organização pode se prejudicar estrategicamente se não atender atenção apenas um deles ou não considerar algum outro elemento.

Segundo Campos (1982, p. 2) “Qualidade é quando um produto ou serviço atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”.

A qualidade é determinada pelos clientes, pois é partir das suas expectativas e suas percepções que as empresas investem na melhoria contínua dos serviços e produtos.

Falconi (1999, p. 2) “Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”.

O conceito de qualidade passa por mudanças constantemente, ou seja, sofre alterações ao longo do tempo para acompanhar as mudanças nas necessidades e preferências dos consumidores. Sendo assim, o conceito de qualidade correto é aquele que envolver multiplicidade de itens e processo evolutivo, sempre buscando a fidelização e satisfação do cliente.

Qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviços que proporcione a satisfação de necessidades declaradas e implícitas.

A qualidade é observada pelos clientes, pois é partir das suas expectativas e suas percepções que as organizações investem na melhoria continuar para sempre melhora seus serviços.

Falconi (1992, p 18) acrescenta que:

A qualidade significa as satisfações totais do cliente, que é alcançada pelo equilíbrio dos fatores: qualidade intrínseca do produto ou serviço, custo e atendimento. É ainda a moral dos empregados, a segurança dos consumidores e, em Particular, o da sociedade em geral.

Então com a enorme competitividade dos mercados as organizações tendem a se organizarem dando atenção ao seu maior capital que é o cliente. É evidente a importância do cliente para o sucesso das organizações e assim permanecer forte no mercado tão competitivo. Portanto, cabe ao vendedor como seu principal papel ser bastante profissional para acelerar os processos e atender o que o cliente deseja.

1.2.2 Conceitos de Serviços

Segundo Sapiro et al (2003, p.79) a definição de serviços é problemática por causa da extrema amplitude e complexidade dessas atividades, que abrange desde os serviços de caráter pessoal até os serviços relacionados a produtos, como a entrega em domicilio e suporte.

As definições existentes costumam ter caráter limitado, Gronroos (1995 apud SAPIRO, 2003, p. 82), porem uma definição abrangente:

Serviço é uma atividade (ou uma serie de atividades) de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviços e/ ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas de fornecedores de serviço, e que é fornecida solução para os problemas dos clientes.

Identificar as oportunidades de mercado para planejar, organizar oferecer assistência de serviços de qualidade, a preços justos que possibilitem satisfação dos clientes e remuneração adequada aos profissionais que realizam. Toda oferta de serviço deve sempre partir dos dados da demanda e sua compatibilidade com recursos do profissional que vai prestar os mesmo.

Já Kotler (2000, p. 448) define serviços como sendo “qualquer ator ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução uma serviços pode ou não esta ligada produto concreto”.

Isto é, no serviço intangível não é possível ver suas características antes dos mesmos serem comprados e usados pelos usuários.

Segundo Churchill et al (2003, p.290), vivemos numa “economia de serviços” em que prestação e o marketing de serviços ocupam um papel cada vez maior em relação aos bens tangíveis, e o setor de serviços vem tendo um crescimento significativo ao longo dos anos. Os serviços também estão aumentando em importância numa escala global, principalmente por duas razões. Primeiro, a demanda dos consumidores e compradores organizacionais aumentou, e em segundo lugar, as novas tecnologias tornaram os serviços mais acessíveis.

O marketing de serviços assemelha-se em vários aspectos ao marketing de produtos tangíveis ou bens. Isso porque do ponto de vista do marketing, bens e serviços não são drasticamente diferentes. “Ambos os produtos são destinados a oferecer valor aos clientes em uma troca. Ambos devem ser oferecidos em locais apropriados por preços aceitáveis”. (CHURCHIL et al, 2003 p. 292).

Na opinião de Etzel et al (2001, p. 540), o escopo marketing de serviços é enorme. Aproximadamente metade do que gastamos vai para os serviços, e mais de 75% dos trabalhos, que não sejam agropecuários, são realizados em indústrias de serviços.

Sendo assim, o referido autor, continua refletindo e explica que o ambiente de serviços em mudanças, na década de 1990, tem demonstrado ineficiência das indústrias de serviços e expondo a necessidade de uma reestruturação das atividades em muitas organizações para se alavancar a produtividade. O desenvolvimento das empresas de serviços com e sem fins lucrativos deve continuar.

1.3 CARACTERISTICAS DOS SERVIÇOS

Para Kotler (2000, p. 449) os serviços apresentam quatro características que são:

1.3.1 Intangibilidade

Os serviços não podem ser vistos, provados sentidos, ouvidos ou cheirados, antes de serem comprados. Para reduzir a incerteza, os compradores procurarão sinais de evidencia da qualidade do serviço. Farão intervenção sobre essa qualidade a partir da localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação e preço percebidos.

Isso diz que o mercado considera importante, por exemplo, as credenciais do prestador de serviço (graduações acadêmicas, cursos etc.), aparência da pessoa que fornece o serviço ou ambiente em que os serviços são oferecidos (luxuoso ou simples movimentado ou calmo etc.).

1.3.2 Inseparabilidade

De forma geral, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. O que não acontece nos bens materiais, que são fabricados, estocados, distribuídos por incontáveis revendedores e só então consumidos. Além disso, a pessoa encarregada de prestar o serviço é parte dele. Como o cliente também está presente enquanto o serviço é executado, a interação de serviços-cliente.

No caso de entretenimento e de serviços profissionais, os compradores estão muito interessados em um prestador de serviços específicos. Quando os clientes demonstram forte preferência por determinado prestador de serviços, o preço dele aumenta quanto mais limitado estiver seu tempo.

1.3.3 Variabilidade

Os serviços são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa e onde são prestados. Os compradores de serviços estão conscientes dessa alta variabilidade, freqüentemente, conversarão com outras pessoas antes de selecionar um fornecedor. Um serviço prestado ao cliente não vai ser igual a um próximo cliente. Essa característica da variabilidade ou heterogeneidade é causa de um dos maiores problemas ou gerenciamento dos serviços.

1.3.4 Perecibilidade

É um serviço que não pode ser estocado, o gestor precisa estabelecer um equilíbrio entre demanda e oferta. Isto é, se um lugar (assento) de um avião que não foi ocupado naquele voo, não pode ser guardado (estocado) para próximo voo.

1.4 QUALIDADE EM SERVIÇO

Os anos 90 foi à década que os serviços tiveram grande importância por parte das organizações que recorreram à diferenciação dos serviços como ferramenta competitiva. Existiu um grande desafio em atingir e manter o padrão de qualidade que os clientes desejam e esperam das organizações. Os clientes são cada vez mais exigentes e querem mais e melhor qualidade nos serviços, as empresas que fizeram dos serviços sua força motriz serão aquelas que permanecerão no mercado. O serviço bem feito será o diferencial de produtos, pois sem uma estratégia de serviços criativa e exclusiva, a empresa poderá ser apenas mais uma no mercado.

Pela busca de uma maior fatia do mercado as empresas atuais estão enfrentando as concorrências cada vez maiores. E essa tendência é aumentar. Para isso as empresas devem continuar a conquistar os consumidores e superar os concorrentes, através de dedicação surpreendendo o cliente e atendendo com satisfação e sentimento de responsabilidade.

A organização deve ter o cliente como patrimônio mais valioso da empresa, que precisa ser bem cuidado e mantido para que eles lhe sejam fieis.

Para Albrecht e Bradford (1992, p. 72), “uma organização voltada para os serviços deve ter mania de conhecer os clientes, sem desistir nunca de querer saber tudo o que puder sobre eles. Ter a mania de ouvi-los permanentemente e sempre agir a partir daquilo que eles disserem”.

Então fazer uma avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados é uma forma de evitar insatisfação futura, corrigindo antecipadamente eventuais falhas. A avaliação vai servir como dados que serão analisados futuramente e serão corrigidos antecipadamente evitando futuras falhas.

Isso envolve pesquisa junto a eles, através de cartas de avaliação, o uso de caixa de sugestões e linha direta com os consumidores.

A utilização de formulários para avaliação da qualidade dos serviços é bastante usada nas organizações. Sendo que, a eficácia desse instrumento de pesquisa fica comprometida em virtude de sua inadequada aplicação. Para que os resultados sejam satisfatórios é necessária a elaboração de um bom questionário, pois o mal questionário pode levar os resultados que impossibilite melhor qualidade dos serviços.

Esse tipo de pensamento que vai separar os vencedores dos perdedores na prestação de serviços. “As empresas que continuam seguindo o velho paradigma de nós sabermos o que é o

melhor para nossos clientes, vão cometer um erro fatal. Só aquelas que tiverem o hábito de conhecer a mente dos clientes vão chegar à década seguinte” (ALBRECHT, 2000, p. 76).

Sensibilizar o cliente para responder avaliação é outro fator importante. As perguntas dos questionários devem ser acompanhadas por telefones, com grau de apelo no qual, não deixe o cliente chateado por responder as perguntas, e que o mesmo seja respondido com vontade e demonstrando que sua resposta vai contribuir para melhorar a qualidade do serviço oferecido pela empresa.

1.4.1 O Ciclo da Melhoria da Qualidade de Serviço

Segundo Lobos (1993, p. 30), apresenta o ciclo de Melhoria de Qualidade do Serviço que é um método de gestão da qualidade de Serviços, capaz de promover a sua melhoria contínua. São eles:

1.4.2 Identificar as Dimensões de Qualidade do Serviço

A primeira etapa do ciclo de melhoria contínua do serviço consiste em identificar, junto ao cliente as características ou atributos mais relevantes do serviço que ele espera.

1.4.3 Estabelecer Desempenho

Um padrão deve ser estabelecido para cada medida de Qualidade em Serviços, O padrão indica nível em que a medida deve ser desempenhada para satisfazer as expectativas do cliente, pois não há padrão sem medida e não há medida sem finalidade.

1.4.4 Desenvolver Medidas de Qualidade em Serviço

As medidas de Qualidade em Serviço devem ser validas e confiáveis.

1.4.5 Comparar o Desempenho Real com o Padrão de Desempenho

Uma vez estabelecidos os padrões de desempenho, é imprescindível medir o desempenho efetivo para depois compará-lo. Medição e feedback são indispensáveis para o

sucesso de uma estratégia, visando à melhoria contínua dos serviços. O feedback pode ser interno ou externo.

1.4.6 Melhoria Contínua da Satisfação do Cliente

No caso, existem dois usuários alternativos. No primeiro, o feedback demonstra que as expectativas do cliente, com relação ao serviço, ficaram insatisfeitas. Isso significa que há problemas a serem resolvidos. No segundo cenário – parabéns – o cliente declarou-se satisfeito. Só que até que essa descoberta tivesse chegado aos dirigentes da organização de serviço, um ou dois de seus concorrentes também “chegariam lá”. Portanto, se não forem rapidamente identificados e aproveitados as oportunidades para se manter na liderança volta-se ao primeiro cenário

1.5 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

1.5.1 Atendimento

De maneira em geral, o conceito de atendimento já é bastante conhecido, mesmo que seja de maneira informal. O que não se diferencia muito das definições descritas pelos autores.

De acordo com Gerson (2001), atendimento refere-se a algo muito maior do que apenas ter um produto de qualidade. Na realidade, trata-se de um conjunto de fatores que tem como objetivo à satisfação do cliente, desde um bom tratamento, atendimento às reclamações ou até um simples sorriso.

1.5.2 Atendimento com Qualidade

Conforme Gerson (2001), a qualidade no atendimento, está diretamente ligada a forma de como o atendente faz sua abordagem ao cliente em primeiro momento, visto que para o cliente demonstre interesse no serviço, é preciso que o funcionário, esteja apto para agir com responsabilidade, atenção e cautela.

O profissional precisa entender que sua imagem e a da organização estão interligadas, ou seja, reconhecer a importância do atendimento é fundamental para a sustentabilidade de qualquer empresa.

1.5.3 Passos para Atendimento a Cliente

Para Gerson (2001, p.8-10), uma empresa que tem um atendimento que realmente satisfaça o cliente, é necessário seguir alguns passos citados a seguir:

- **Total comprometimento de gerencia** – os programas de atendimento a clientes não terão sucesso em uma empresa a não ser que a sua alta administração esteja comprometida com este conceito. É tarefa do presidente, administrador ou proprietário desenvolver uma visão clara e concisa de serviço para a empresa. Os gerentes devem comunicar essa visão, como missão da empresa, a todos os funcionários.
- **Aprender a conhecer seus clientes** – Não se de, apenas, aprender a conhecer seus clientes intimamente, mas compreendê-los na totalidade. Precisa saber o que apreciam na empresa, o que não gostam, o que gostariam de mudar, como querem a mudança, que necessidades têm, quais são expectativas, o que os motiva a comprar, o que os satisfaz no momento e o que se deve continuar a fazer para manter a lealdade deles. A maneira mais eficaz de se obter essa informação é simplesmente perguntando-lhes.
- **Desenvolver padrões de qualidade de desempenho de serviços** – [...] cada ramo de negócios tem práticas que podem ser melhoradas. Quantas vezes o telefone toca antes que alguém atenda? Quantas transferências de ligações são necessárias antes de se encontrar alguém que responda a pergunta ao cliente? Quanto tempo é necessário para processar um serviço ao cliente? Quando padrões são estabelecidos para praticas normais, pode-se assegurar o alto desempenho dos funcionários. O que pode ser medido pode ser feito.
- **Contratar, treinar e remunerar uma boa equipe** – Bons programas de atendimento e acompanhamento a clientes só podem ser realizados por pessoal competente e qualificados. [...] Se quiser que os negócios sejam bons para as pessoas, contrate bons profissionais [...] Treine-os para que estejam a par das mais recentes técnicas de serviços e manutenção do cliente. [...] Remunere-os, pois eles são os primeiros contatos que os clientes têm com a empresa. [...] Eles são a empresa aos olhos da empresa.
- **Recompensar os cumprimentos das tarefas** – Sempre reconhecer, recompensar e reforçar os desempenhos excepcionais. Conceder prêmios e incentivos financeiros e psicológicos ao seu pessoal. Reconhecer as pequenas vitórias e o cumprimento de tarefas da mesma forma que se aplaude e enfatiza as grandes vitórias.
- **Ficar perto dos clientes** – Manter-se sempre em contato com os clientes. Conduzir uma pesquisa continua para aprender sobre eles. Fazer perguntas logo após uma compra, enviar

pesquisas pelo correio, organizar concurso que necessitem da participação dos clientes [...], fazer tudo que possível para estar perto dos seus clientes. Mas importante de tudo, ouvi-los.

- **Trabalhar no sentido de melhoria continua** – [...] Deve-se constantemente trabalhar para melhorar os programas de atendimento em manutenção de clientes. Tentativas de continuo aprimoramento serão vistas de maneira positivas pelos clientes e funcionários. Eles observarão o que está se tornando melhor do que já é. O resultado será clientes mais satisfeitos, mas negócios para empresa e maiores lucros.

1.6 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT – CRM

Customer Relationship Management, que em português significa Gestão de Relacionamento com o Cliente, ou simplesmente CRM é um novo conceito de marketing. Embora o termo CRM nunca tenha sido formalmente definido, pode-se dizer que é uma estratégia de negócio, voltada ao atendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa.

Para sobreviver no mercado competitivo, as empresas buscam estratégias para oferecer valor para os seus clientes. E segundo Cobra (2003), a mais importante arma de marketing diz respeito ao CRM (*Customer Relationship Management*), que define a preocupação em reter clientes.

Praticar CRM é gerenciar uma empresa, baseando-se no conhecimento das necessidades, anseios e desejos dos clientes. Os sistemas concebidos, a partir dessa norma, têm como ponto central e fundamental, o cliente como modelo, na capturação, análise e consolidação de dados, distribuição de resultados e interação.

Segundo Las Casas (2008, p. 28) a base do CRM é de que a tecnologia, que deve ser usada não apenas para compilar dados mas também para prestar serviços, como telecomunicações informática e administração, de forma a proporcionar condições para manutenção de relacionamento.

Além disso, o CRM também integra os módulos de automação, gerência, telemarketing e televendas, serviço de atendimento ao cliente, marketing, web e comércio eletrônico. Gerenciamento do Relacionamento com o Consumidor é essencialmente um foco em obter o valor máximo dos clientes – seja através da maneira que as companhias se comunicam com eles, como vendem, e como lhes prestam serviços de atendimento ou

manutenção – como também pelos meios tradicionais do produto, do preço, da promoção e do ponto de venda.

Com CRM, as empresas devem reconhecer que os clientes fazem as decisões da compra baseadas mais do que apenas no produto, mais do que apenas no preço.

Os clientes compram baseados em sua experiência geral que inclui o produto e o preço, mas incluem também vendas, serviços, imagem percebida, suporte e atendimento. Se as empresas puderem obter todos aqueles fatores corretamente e consistentemente, estarão recompensadas com um cliente fiel e rentável.

O CRM é essencialmente um termo para estratégias, metodologias e software voltado para a organização foco-no-cliente. Por exemplo, uma empresa pode construir uma data base sobre seus clientes que mostra seus relacionamentos de forma detalhada. Conseqüentemente, a gerência, o pessoal de vendas, sua camada de serviços e, talvez em alguns casos, o próprio cliente pode, diretamente, ter a informação que precisa. Através da combinação das necessidades do cliente com as especificações de produtos e ofertas, lembrar clientes de existência de determinados serviços, saber que outros produtos o cliente compra até mesmo coisas pessoais, como aniversário e datas comemorativas para o cliente.

CRM é uma estratégia de negócio voltada ao atendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente e usar essa informação ao interagir com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa.

CRM é uma estratégia baseada em um conjunto de conceitos, ferramentas, processos, softwares e hardwares, provendo a empresa de meios para atender os requisitos dos clientes em tempo real, disseminando as informações dos clientes por todos os departamentos da empresa, para que esse possa ter um tratamento diferenciado em qualquer setor em que for atendido. Para que isso possa ocorrer, é necessário que os recursos humanos disponíveis, na empresa, estejam treinados e aptos nesse atendimento (BRETZEK, 2000, p 65).

1.6.1 Mudanças de Paradigmas

Com a implementação do conceito de CRM implicou numa série de mudanças nas organizações. Como a nova estratégia visa o estabelecimento de uma visão única do cliente,

faz-se necessário um treinamento interno e mudanças nos processos para que haja uma sinergia entre as diferentes áreas da empresa. É algo relativamente simples de entender no papel, mas extremamente difícil de fazer na prática.

Além do emprego de tecnologias e de treinar as áreas como a de marketing e atendimento que tradicionalmente se mostram avessas à automação dos processos, outra mudança importante deve ocorrer no foco de atuação. De maneira geral, as empresas sempre desenvolveram suas campanhas de venda com foco no produto, utilizando as técnicas conhecidas como marketing de massa.

Nesse esquema, a forma de comunicação com o cliente é unilateral. A empresa utiliza as informações que a área de marketing colheu através de pesquisas, normalmente, feitas por segmentação de mercado. E o esperado é que todas as pessoas de um determinado segmento tenham as mesmas necessidades e comportamento, sempre se descontando uma margem de erro.

O foco se descola do produto para o cliente. Isso não significa que se pode abrir mão de pesquisas para medir a participação no mercado e tão pouco deixar de lado ações de comunicação através dos meios de massa. A questão é: apenas isso não é suficiente. Também se faz necessário adotar iniciativas de retenção dos clientes tradicionais e de conquista de novos, sendo acompanhadas de perto pela gerência e por toda a empresa.

Para isso é preciso identificar quais são os clientes e, especificamente, quais deles interessam mais a empresa, por gerarem valor, e quais deles não interessam, porque seu atendimento gera alto custo e resulta em pouco valor para a empresa.

Um bom exemplo são as empresas operadoras de telefonia, que oferecem, basicamente, o mesmo tipo de serviço para todos os clientes indistintamente, como a ligação telefônica. Mas podem disponibilizar para os clientes que trazem valor outros serviços como identificador de chamadas, mensagens digitais, despertador, secretária eletrônica entre outras. As diferentes combinações de alternativas oferecidas criam produtos distintos que são personalizados para as necessidades de cada cliente.

Quando o foco é voltado para o cliente, a comunicação passa a ser individual e bidirecional. O diálogo entre as partes é incentivado e permite à companhia, em particular, um aprendizado maior sobre os seus clientes e, sobretudo, sobre os clientes que trazem melhores resultados.

Cria-se, portanto, um relacionamento em que o cliente pode participar ativamente, seja para dar sugestões ou mesmo para reclamar. Tudo é um aprendizado importante para a empresa.

É, através desse entendimento das necessidades do cliente, que a empresa poderá traçar ações e estratégicas para satisfazê-lo e até antecipar suas necessidades futuras.

Mas é preciso estar atento para evitar escorregões nesse percurso. Independente de qual meio o cliente use para se comunicar com a empresa – telefone, e-mail, pessoalmente ou por carta – cada novo diálogo deve se basear na conversa anterior. Ele precisa sentir que a empresa, de fato, conhece-o, lembra-se dele e tem o registro de todas as interações passadas, para que continue mantendo o relacionamento. Quanto mais a empresa aprender sobre o cliente, mais rápido poderá transformar esse conhecimento em ações que revertem em ganhos.

Isso tudo representa um enorme desafio para as organizações. Requer sistemas e alto grau de integração. O conceito de CRM pressupõe a captura de dados, o processamento, a análise e a distribuição desses dados, agora transformados em informação. Sob a ótica da tecnologia, o CRM é um conjunto de aplicativos de software que visam, de forma integrada, apoiar as empresas em seus processos de relacionamento com o cliente e na sua gestão.

Mas vale ressaltar que a implementação de estratégias de CRM não é simples. Para a maioria das empresas significa realizar mudanças drásticas na forma de trabalhar internamente e de interagir com os clientes. É algo que não se faz do dia para noite. Requer muito planejamento, o envolvimento da alta direção e de todos os funcionários no processo. Toda a organização, e não apenas as áreas de marketing, venda e atendimento, devem se preocupar com a coleta e armazenamento dos dados do cliente e ter a exata consciência do papel que cumprem.

Não é a tecnologia, por melhor que seja, que constrói o relacionamento com os clientes, mas as pessoas envolvidas no processo.

1.6.2 No que consiste o CRM

O CRM consiste basicamente em ajudar a:

- Empresa permitindo os departamentos da diretoria de marketing a identificar e alvejar seus melhores clientes, de controlar campanhas do marketing com objetivos e metas claras, e de gerar um trabalho de qualidade para a equipe de vendas, bem como melhorar as estratégias de transformação de clientes menores em melhores clientes, recuperar clientes perdidos e aumentar a lucratividade por cliente;
- Organização e melhora da Gestão ou Gerência de Vendas, otimizando a informação compartilhada por múltiplas áreas, e dinamizando os processos existentes e reduzindo custos. Permitindo a formação de relacionamentos individualizados com clientes, com

o alvo de melhorar a satisfação do cliente e de maximizar lucros; identificando os clientes mais lucrativos e fornecendo o nível mais adequado do serviço.

1.6.3 CRM Não é Tecnologia

Justamente porque a implementação da filosofia de CRM requer o emprego de tecnologias, criou-se uma certa confusão no mercado. Desde que o conceito ganhou as atenções da mídia, o segmento de soluções especializadas se movimentou forte e rápido. Atualmente existe uma infinidade de pacotes que são vendidos como CRM, mas, na verdade, contemplam apenas uma parte dele.

CRM é muito mais do que um conjunto de software. É um processo contínuo que compreende uma estratégia de marketing, mudança de cultura dentro da organização e uso de tecnologia de comunicação. Pela grande complexidade, não se implanta CRM de uma única vez e nem de uma forma padrão. Assim como os clientes são diferentes, também cada empresa difere da outra. Obedecendo a essa lógica, o CRM é diferente de negócio para negócio. Uma operadora de telecomunicações, por exemplo, que tem milhões de assinantes, precisa de um projeto de CRM diferente de uma companhia que produz navios. E por que uma empresa que fabrica navios precisa de CRM? Porque, em geral, um navio dura 50 anos e, ao longo desse tempo, a companhia precisará gerenciar o relacionamento com muitas pessoas e entidades. Mas, enquanto a operadora, provavelmente, precisará de uma data warehouse (repositório de dados), para analisar os dados de milhões de pessoas, a fabricante de navios poderá empregar um sistema mais simples porque o número de clientes é muito menor. Porém, muitos mais do que as ferramentas, é preciso olhar os conceitos, os processos e entender como o modelo de CRM se encaixa dentro daquela empresa em particular. Também é preciso levar em conta os objetivos pretendidos pelos acionistas da companhia, até para analisar se um projeto de CRM se justifica e, em caso positivo, por qual ponta deverá ser iniciado: pelo call center, pela área de vendas (automação da força de venda) ou pelo marketing.

1.6.4 o Papel do Cliente no CRM

1.6.4.1 *Cliente*

Quando se aborda marketing de relacionamento e implementação do CRM, como ferramenta de comunicação para fidelização de clientes, obrigatoriamente, deve-se tratar de um assunto muito importante para esses dois conceitos: o cliente. Para isso é necessário entender o que ele significa para as organizações.

Marques (1997, p. 16) afirma que:

O cliente é a pessoa que compra produtos das empresas para consumo próprio ou distribuição dos mesmos; O cliente é, sem dúvida, a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio; O cliente não depende de nós, nós dependemos dele; O cliente não interrompe o nosso trabalho, ele é a razão do nosso trabalho; O cliente não significa apenas dinheiro no caixa. Ele é, antes de tudo, um ser humano e precisa ser tratado com respeito e consideração; Sem clientes, você fecharia as portas de sua empresa.

1.6.4.2 *Os Tipos de Clientes*

Cliente Externo, para Bogmann (2000), é aquele que, sem fazer parte da organização, sofre o impacto dos produtos/serviços oferecidos. É ele quem paga por esses produtos serviços, mas participa do processo de produção e realização do mesmo.

Dentro desse contexto, o cliente externo pode ser dividido em subgrupos com outro tipo de classificação relacionada, como a que foi dada por Stoner (2000, p. 231):

O cliente poupador: este quer maximizar o valor obtido pelo seu gasto de tempo, esforço e dinheiro; O cliente ético: este cliente sente uma obrigação moral de apoiar empresas socialmente responsáveis; O cliente personalizado: este cliente quer gratificação interpessoal, como reconhecimento e conversação, em sua experiência de serviço; O cliente conveniente: este cliente não tem interesse em ir buscar o serviço: conveniência é o segredo para atraí-lo. Clientes convenientes frequentemente se dispõem a pagar mais por serviços personalizados ou sem transtornos; por exemplo, supermercados, com entrega a domicílio, pode encantar esses consumidores.

Alguns autores não gostam de classificar os clientes, pois, para eles, isso rotula ou discrimina as pessoas e elas passam a ser vistas como se fossem apenas tipo específico. No entanto outros acham que, ao se fazer alguns tipos de classificação, estão fornecendo sua

contribuição didática para facilitar o relacionamento e a qualidade da comunicação e do atendimento à satisfação do cliente.

Baseado, nesta segunda hipótese, existe uma forma de classificar alguns tipos de clientes e a melhor forma de relacionamento com eles:

- **Emotivo:** são pessoas muito sensíveis, carentes emocionalmente, sentimentais, que tentam envolver e tomar muito tempo de quem está atendendo. Este tipo de cliente espera um relacionamento afetivo, espera empatia por parte da organização comunicacional, quer ser chamado pelo nome e quer ter certeza que o sentimento foi compreendido junto com a garantia da solução para seu problema.
- **Racional:** tem forte argumentação e critérios muitos racionais, dados da realidade, objetividade. Apresentam fatos, detalhes. Para lidar com os clientes racionais é preciso conhecer todos os detalhes sobre suas necessidades. Ter agilidade e raciocínio rápido, e evitar palavras sem objetividade como: eu acho, ou, eu acredito, ou ainda, é possível que, entre outros. Argumentações com esse tipo de cliente devem ser: claras, objetivas, concretas e rápidas, mas, ao mesmo tempo, a informação deve ser a mais detalhada possível para não deixar sombra de dúvida e passar o máximo de conhecimento e credibilidade.
- **Falador:** fala demais e acaba se perdendo nos assuntos, é prolixo e vai tentar obter o máximo da atenção e do tempo de quem atende. Ao lidar com ele deve-se ao máximo evitar entrar nas suas “viagens”. Contudo, devem dar cortesia e atenção, administrando, porém o tempo e os argumentos com ele. Para isso é preciso fazer perguntas fechadas, que exijam respostas curtas, deste modo a atenção do cliente é desviada, possibilitando a quem atende, retomar o controle da relação e encaminhar a solução com objetividade, atenção, cortesia.
- **Calado:** são aquelas pessoas introvertidas, com dificuldades de comunicação e expressão verbal, com medo de se expor, apenas resmungam e falam monossílabos. Com esse tipo de cliente devem-se fazer perguntas abertas, que obrigam a uma resposta e a expor seu ponto de vista, sempre que possível dando *feedbacks* positivos, olhares de atenção e aprovação, passando sempre segurança para que ele se sinta encorajado e fortalecido na sua argumentação.
- **Inovador:** para ele o atendente tem obrigação de entender tudo e até mesmo fornecer informações sobre coisas que nada têm a ver com atendimento prestado, esperando assim encontrar uma fonte de novidades. Para atender o cliente inovador, deve-se

focar no assunto dominado, sobre o produto ou serviço oferecido, deixando claro que pode oferecer muitas informações preciosas sobre a área dominada, mas que outras pessoas poderão dar informações sobre as novidades de que ele precisa, sempre usando simpatia e cortesia.

- Formal: pessoas muito presas a formalidades, etiqueta, com fortes preconceitos morais. Com essas pessoas é preciso ter atenção com linguagem, tom de voz, velocidade da voz, elegância ao falar e na gesticulação, deve se escolher as palavras que estão dentro do interesse do cliente, objetividade.

Boogman (2000), citando Murray e Neil Raphael (1996) mostra outra tipologia de cliente externo, denominada escala da fidelidade: Prospects: pessoas que podem estar interessadas em comprar de você; Shoppers: pessoas que visitaram seu negócio pelo menos uma vez; Clientes eventuais: pessoas que adquiriram um ou mais produtos ou serviços de seu negócio; Clientes regulares: pessoas que adquirem regularmente seus produtos e serviços; Defensores: pessoas que elogiam a qualidade de seu negócio a quem quiser ouvir.

Naturalmente o cliente externo é aquele que sempre vem à mente quando se fala de negócio. Por muito tempo ele foi o único tipo de cliente citado nos livros de negócio. Mas na medida em que a qualidade dos serviços foi ganhando importância, foi-se dando mais credibilidade ao estudo do conceito de clientes com mais profundidade. Há outros tipos de cliente que merecem atenção do contexto do estudo da fidelização através da comunicação.

O cliente pessoal influencia vidas e desejos no trabalho. É formado pelas pessoas que se ama: a esposa, o marido, os filhos, os amigos e todos aqueles que convivem mais proximamente, alimentando várias necessidades emocionais e sociais. São importantes quando são analisadas as seguintes definições de clientes: ° é qualquer pessoa que espera por algum serviço; é qualquer pessoa que espera por algum atendimento; ° é qualquer pessoa que espera alguma coisa de nossa parte. Manter esses clientes satisfeitos garante paz de espírito, apoio, reconhecimento, compreensão e realização enquanto pessoa.

Existe ainda o cliente da concorrência (BOOGMAN, 2000), que é um cliente externo que não compra à empresa, mas sim dos concorrentes. A soma dos clientes externos que compram a empresa com os clientes da concorrência forma o que se chama de mercado atual. O número de clientes externos que existe em relação ao mercado atual é que determina a participação no mercado em determinado território definido.

Portanto é muito importante analisar esse tópico para se entender porque os clientes compram da concorrência e não da organização, e para também começar a agir para conquistar esses clientes.

Já o *Cliente Interno* é especialmente importante para empresa, pois, é ele que, fazendo ou deixando de fazer algo, satisfaz/supera ou não a expectativa do cliente. Ele é a pessoa que trabalha em nossa empresa e influencia o processo produtivo e de fornecimento de serviços.

Toda organização, de qualquer tamanho, tem, quase sempre, uma corrente de clientes internos. O cliente interno não troca dinheiro, mas trabalho, informação, apoio e cooperação.

O bom entendimento do conceito de cliente interno pode ser muito útil à organização. Ele pode garantir um clima organizacional melhor, maior produtividade, mais união dentro da equipe, maior satisfação do cliente externo e até atrair os clientes da concorrência.

Boogman (2000), ao citar Boone e Kurtz (1998) diz que o comprometimento com o funcionário é uma grande ferramenta para alavancar a satisfação do cliente externo e melhorar a qualidade de todos os setores da organização.

Dessa forma, segundo Boogman (2000), torna-se necessário motivar os funcionários para executarem melhor suas tarefas por meio de marketing interno, através da delegação de poderes, do treinamento e do trabalho em equipe.

A idéia é orientar os funcionários para usar sua criatividade, energia e talento para contribuir com o sucesso da equipe. Isso fará com que o funcionário se sinta melhor consigo mesmo e com o ambiente de trabalho, dando também, à equipe uma sensação de posse, despertando, nos funcionários, maior orgulho pelo trabalho.

O marketing interno é um conjunto de ações administrativas que ajudam os funcionários de uma organização a compreender e aceitar seus respectivos papéis na implementação da estratégia de marketing na empresa. Um bom programa de marketing interno mostra aos funcionários o quanto seu trabalho é importante para a estratégia de marketing e para a promoção da satisfação do cliente.

1.6.5 Desafio da Implementação do CRM

Segundo Araújo (2006 apud CORRÊA et al, 2007) cita que, para empresa obtenha sucesso na implantação de CRM ela precisa antes estar alinhada e preparada para lidar com essa nova tecnologia na empresa, caso não esteja a implementação de um CRM na empresa irá falhar.

Essa função do alto custo em implementar o CRM, muitas organizações estão tendendo a terceirizar os serviços de atendimento, ocorrendo assim uma diminuição da personalização do atendimento. Deste modo, a interação esperada entre o *Call Center* e os outros departamentos da empresa não ocorre, isso em função do *Call Center* ser um portal de

entrada de clientes internos e externos da empresa e esses registros fazem parte de um fluxo que, se não se inter-relacionarem com o restante da empresa, perderiam seu direcionamento.



CAPÍTULO 2

Caracterização da Empresa

2.1 NOME EMPRESARIAL

Fiori Veicolo LTDA.

2.2 NOME FANTASIA

Fiori

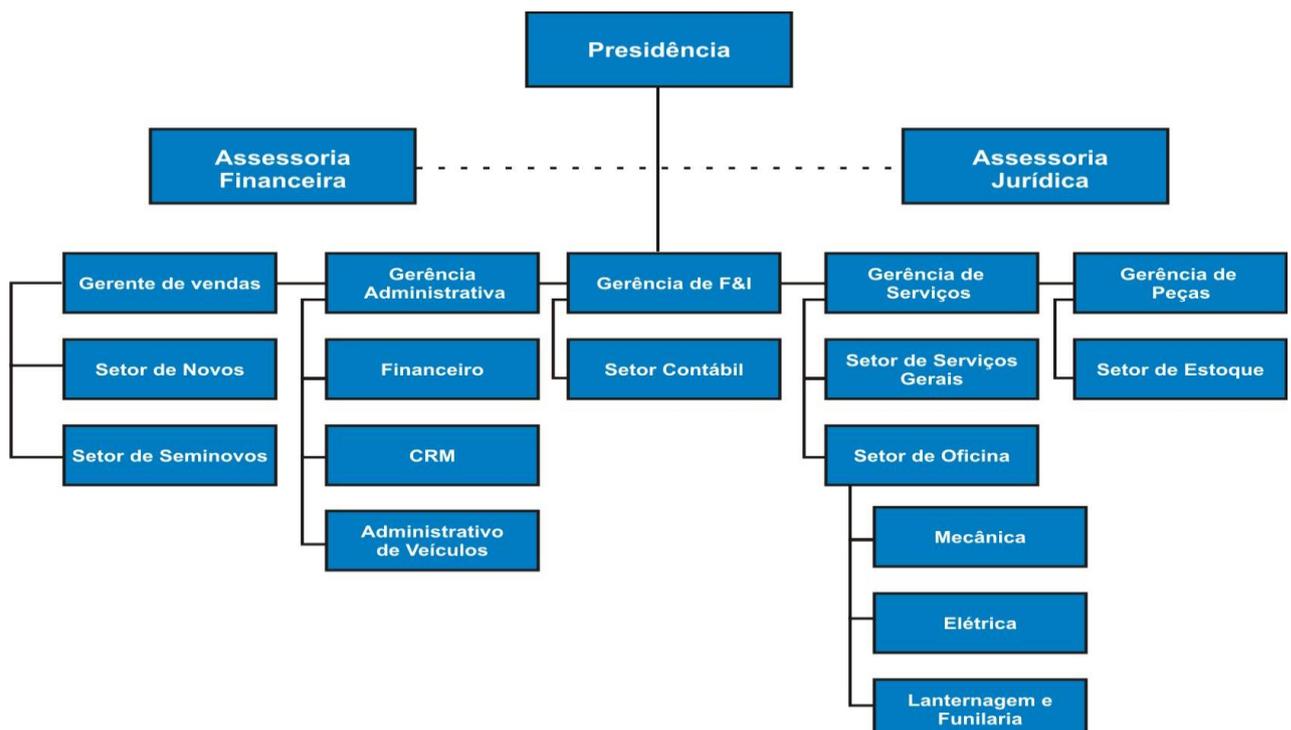
2.3 ENDEREÇO

Avenida Severino Bezerra Cabral, 1165. José Pinheiro, Campina Grande – PB. CEP: 58.105-170 / Tel.: (83) 3310-3300.

2.4 LOGOTIPO DA EMPRESA



2.5 ORGANOGRAMA



2.6 FORMA JURÍDICA

Sociedade Empresarial LTDA.

2.7 CADASTRO NACIONAL PESSOA JURÍDICA (CNPJ)

35715.234/0009-57

2.8 INSCRIÇÃO ESTADUAL

16.144.608-6.

2.9 CAPITAL SOCIAL

Informação não disponibilizada.

2.10 NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA

95 empregados.

2.11 RAMO DE ATIVIDADE

A empresa possui como ramo de atividade a venda de veículos e peças novas da marca FIAT, como também veículos semi-novos multimarcas, além da prestação de serviços, buscando sempre novas estratégias para oferecer produtos e serviços de alta qualidade para uma clientela cada vez mais interessada em suprir os seus desejos.

2.12 DESCRIÇÃO DA PRINCIPAL ATIVIDADE ECONÔMICA

Comércio e varejo de automóveis.

2.13 PRODUTOS E SERVIÇOS

Peças, veículos novos da marca FIAT, serviços e veículos semi-novos multimarca.

2.14 ÁREA GEOGRÁFICA

Recife, Salvador, João Pessoa, Campina Grande e cidades circunvizinhas.

2.15 CLIENTELA ATINGIDA

Pessoas que desejam adquirir veículos, peças e serviços da marca FIAT e multimarcas.

2.16 MISSÃO

Atender às necessidades dos clientes que desejam comprar veículos novos, levando-os a optar pela marca FIAT. Oferecer-lhes serviços de assistência técnica. Comercializar veículos semi-novos multimarcas, provenientes das trocas por veículos novos. Garantir o maior índice de satisfação de clientes da marca FIAT, paralelamente ao sucesso comercial (lucratividade) das operações, promovendo assim os estados: Bahia, Pernambuco e Paraíba, no cenário nacional, gerando empregos e divisas.

2.17 VISÃO

“Ser a concessionária com maior índice de satisfação do cliente da linha FIAT. E exemplo de qualidade do setor”.

2.18 HISTÓRICO

A história da FIORI teve seu início com Pedro Schwambach que ainda jovem, obteve suas primeiras experiências profissionais na empresa Borborema, cuja mesma, ainda pertence à família, trabalhando no segmento do transporte coletivo.

De natureza empreendedora, sua decisão era crescer, então em 5 de Julho de 1991, inaugura a FIORI no bairro de Afogados, no Recife. Shwambach expandiu nos últimos 19 anos as suas revendas de automóveis para Bahia, Rio Grande do Norte, Paraíba, Sergipe, Piauí, Maranhão e Amazonas. Nesses estados Schwambach e os filhos Bruno, Breno e Patrícia comandam um império de revenda de carros das marcas Fiat (Fiori), GM (Pedragon), Ford (América), Volkswagen (Bremen), Toyota (Toyolex), Peugeot (Rivoli), e Mercedes Benz (Mardisa).

Líder de mercado nessas marcas, por várias razões ocupando a liderança nacional das vendas Fiat, o grupo Parvi, o qual a Fiori pertence, vem crescendo em média 20% ao ano. São carros novos e seminovos. A principal concessionária líder de mercado na linha Fiat é a de Salvador, seguidas da Fiori – Recife- Afogados.

A partir de 1997 visualiza novos negócios e horizontes mais amplos. Assim, decide diversificar, passando a trabalhar com multimarcas, ultrapassando as fronteiras de PE e em 2005 inaugura a FIORI na Paraíba. No Nordeste, o grupo só não participa, ainda, dos mercados do Ceará e Alagoas. Mas isso pode ser uma questão de oportunidade.

A FIORI faz uso de técnicas e tecnologias mais modernas e avançadas. Através do *benchmarkin*, a empresa aprimora constantemente seus processos, padrões de qualidade e atendimento, tornando-se um dos distribuidores mais respeitados e premiados do país, buscando o caminho para conseguir o melhor negócio, a inovação, o melhor atendimento.

A empresa FIORI VEICULO LTDA se encontra nos mais altos índices de qualidade exigidos pela fábrica FIAT, e está sempre em busca da qualidade total e da satisfação dos seus clientes como sendo o princípio do sucesso.

2.19 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES GERENCIAIS E DO SETOR

A Fiori possui um diretor, que é responsável pela Fiori na Paraíba e Pernambuco, este responde pela organização e administração sistêmica das atividades da empresa, definindo as linhas estratégicas e negociações a serem adotadas, que visem atingir as metas de crescimento e diversificação do negócio.

A Gerência Comercial no setor de novos, desenvolve canais alternativos com o intuito de obter maior penetração dos produtos. Portanto, planeja, organiza e acompanha todas as fases do trabalho de divulgação/vendas de produtos da empresa, bem como responde pelo cumprimento das metas e dos objetivos determinados para o setor. Responde também por toda orientação e pela supervisão de rotina do departamento, venda e saída de mercadoria via transportadora.

O trabalho da Gerência de Vendas tem como objetivo oferecer um suporte para o trabalho do gerente comercial. Suas atividades estão mais ligadas à parte de mercado/vendas, orientando os vendedores e os processos de venda junto ao cliente.

A Gerência do Finance e Insurance (F&I) responde pela administração das atividades de planejamento financeiro, envolvendo políticas de crédito, gestão de preços, previsões e

análises financeiras, com a finalidade de garantir riscos e maximizar a lucratividade dos negócios da empresa.

O trabalho da Gerência de Serviços (oficina) visa traçar o programa de serviços com a ajuda de seus subordinados, calculando a quantidade de tempo investido na execução deles, verificando a necessidade de material e mão de obra para determinar as ações e os objetivos desejados. Avalia os resultados dos serviços, consultando o pessoal encarregado dos setores de produção para detectar possíveis falhas e propor modificações.

Por sua vez, a Gerência de Peças acompanha todo o processo de compra e venda de peças. É responsável pelo cálculo dos custos e pela margem de lucro ou pela venda de peças.

O Setor de Vendas é encarregado de vender em determinado ramo ou área técnica, cumprindo as programações da empresa por meio de catálogos, mostruários, amostras. Fornece preço dos produtos, informações sobre as condições de entrega e faturamento. Assessora o cliente com informações técnicas relativas aos produtos que representa e executa tarefas afins.

Quanto à Lanternagem/Funilaria, este departamento responde pela recuperação da lataria dos automóveis, como desamassar, tirar ferrugens e fazer pinturas.

O Setor de Estoque fornece peças, ferramentas e material para o processamento, mediante a apresentação de requisições. Elabora relação de itens a serem adquiridos, diariamente, encaminhando-os à divisão de compras e acompanhando sua entrega em tempo hábil para consumo, obedecendo inclusive aos limites mínimos existentes. Recebe, confere e estoca materiais comprados. É responsável pelo material em estoque e pelas referências das entregas, cujos valores são elevados.

O principal papel do Setor de Entrega é efetuar o processo de entrega dos veículos novos após seu faturamento, é responsável pela apresentação do manual de garantia, bem como os itens que o acompanham, faz a demonstração técnica do veículo para o cliente, tirando suas dúvidas sobre o funcionamento e entrega de toda a documentação, como notas fiscais e documento de porte obrigatório.

2.20 FOCOS DA EMPRESA

- Com os clientes: Estar no pensamento dos clientes, como a melhor opção em compra de carros, conhecendo profundamente seus hábitos e necessidades, antecipando-se na oferta de produtos competitivos e diferenciados;

- Com os colaboradores: garantir oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional, em um ambiente onde as pessoas sejam valorizadas e possam ser recompensadas pela sua participação no sucesso da organização;
- Com os fornecedores: estabelecer parcerias duradouras com os fornecedores, buscando qualidade e a melhor relação custo-benefício;
- Com a comunidade: Contribuir para o desenvolvimento das comunidades onde atuamos, e estimular os funcionários à prática da cidadania;
- Relações internas: Privilegiar sempre o interesse coletivo ao individual, exercitando diariamente liderança pelo exemplo e fortalecendo o espírito de equipe;
- Processos e práticas: Aprimorar permanentemente os processos e práticas orientados para a melhoria da qualidade e redução de custos, com inovações e implementações.

2.21 PRINCÍPIOS E VALORES

Excelência no Atendimento – Um ambiente de busca contínua pela qualidade que possibilita identificar ações que promovam a superação das expectativas dos clientes.

Trabalho em Equipe – O trabalho de equipe, compartilhando conhecimento, semeia um ambiente de motivação e comprometimento das equipes garantindo o cumprimento da Missão da empresa.

Comprometimento – Nas responsabilidades que assume no atendimento ao cliente interno e externo, respeitando-o, resolvendo seus problemas e ouvindo suas sugestões.

2.22 DIAGNÓSTICOS DA EMPRESA

2.22.1 Pontos Positivos

- Localização estratégica;
- Ótima estrutura física;
- Atendimento de qualidade;
- Funcionários treinados;
- Utilização de novas tecnologias;
- Produtos de qualidade;
- Pós-venda efetivo;

- Nome conceituado no mercado;
- Parcerias com financeiras;

2.22.2 Pontos Negativos

- Produtos de alto custo;
- Identificação da marca a veículos pouco sofisticados;
- Resistência a idéias inovadoras;
- Burocracia em algumas operações;
- Trabalhar apenas com um fornecedor;

2.22.3 Oportunidades

- Obter melhores taxas de financiamento junto às financeiras;
- Clientes fiéis à marca;
- Concorrência despreparada;

2.22.4 Ameaças

- Surgimento de outra concessionária FIAT na região;
- Concorrência mais agressiva de concessionárias de outras marcas; e lojistas de seminovos;
- Crescimento não coordenado das vendas.



CAPÍTULO 3

Aspectos Metodológicos

Este capítulo tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos, adotados no desenvolvimento da pesquisa, apresentação dos métodos utilizados e discussão dos resultados obtidos.

A pesquisa foi desenvolvida na filial da Fiori Veicolo Ltda., na cidade de Campina Grande-PB, localizada na Avenida Severino Bezerra Cabral, 1165, bairro de José Pinheiro.

Segundo Gonçalves “metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluindo aí os procedimentos escolhidos” (GONÇALVES, 2001, p. 26).

A metodologia escolhida para este trabalho científico foi de um estudo de caso. Segundo Sylvia (2007, p. 49) “a monografia representa um estudo que tem caráter de profundidade e detalhamento”.

3.1 MÉTODO DE PESQUISA

Para o desenvolvimento do presente trabalho a metodologia foi o levantamento de dados secundários a partir de pesquisa bibliográfica, documental e fonte eletrônica. Após ter adotado o modelo e escolher o tema do trabalho, a execução do referido trabalho se deu através de pesquisa documental, que se caracteriza:

A pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não receberam nenhuma análise aprofundada. Esse tipo de pesquisa visa, assim, selecionar, tratar e interpretar a informação bruta, buscando extrair dela algum sentimento e introduzir-lhe algum valor, podendo, desse modo, contribuir com a comunidade científica a fim de que outros possam voltar a desempenhar futuramente o mesmo papel, tratar e interpretar a informação bruta. (SILVA e GRIGOLO, 2002, p. 89)

A pesquisa documental caracteriza-se por possuir informações brutas que podem ser tratada e interpretada para se extrair algum sentimento de informações futuras. Para Vergara (2000, p. 48): “Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais eletrônicos, isto é, material acessível em geral.”

3.2 UNIVERSO

De acordo com Gil (2002, pp. 91-92) “universo ou população é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características”.

A população do estudo de caso para esta pesquisa foi composta pelos 832 clientes da Fiori Veículo Ltda. (posição de jan. de 2010 a jun. de 2010), clientes do setor de veículos novos da filial, localizada na cidade de Campina Grande (PB).

3.3 POPULAÇÃO

Segundo Gil (2002, pp. 91-92) “Amostra é o subconjunto do universo ou da população, por meio da qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população.”

A População considerada foi 100% do total estimado de clientes por semestre, totalizando 832 clientes do setor de “novos” da Fiori.

3.4 INSTRUMENTO

Com a finalidade de atingir os objetivos discriminados e levantar informações sobre as variáveis, utilizou-se um levantamento de dados secundários que foram trabalhados seus resultados.

O instrumento de coleta de dados utilizado neste estudo foi às informações junto ao banco de dados do CRM da empresa chamado Clink e também a supervisora do setor da CRM. A coleta das informações junta empresa serviu para verificar a satisfação dos clientes em relação aos serviços e produtos oferecidos, especificamente ao processo de compra do veículo. O levantamento dos dados foi coletado no período de 6 meses sendo eles de janeiro a junho de 2010. Para verificar a satisfação dos clientes em relação aos serviços oferecidos, especificamente no processo de vendas dos veículos, um questionário foi elaborado (Ver *Apêndice B*). O questionário apresenta 9 (nove) questões de múltipla escolha, as quais abordam a eficácia, frequência da comunicação do cliente com a Fiori, além de 3 (três) questões para análise do perfil do cliente.

A primeira etapa do questionário identifica o perfil dos clientes da Fiori, que remetem a idade, gênero e escolaridade.

Na segunda etapa do questionário, é avaliada a comunicação da Fiori com o cliente, por meio das 6 (seis) questões de múltipla escolha, sendo 2 (duas) para medir a eficácia da comunicação do vendedor e Fiori com o cliente, 1 (uma) para medir a frequência que recebem informações de acordo com os instrumentos de comunicação utilizados pela empresa, 2 (duas) para verificar a opinião do cliente em relação grau de comprometimento da Fiori com cliente

cumprindo os prazos e acordos combinados, e 1(uma) para medir o grau de satisfação do cliente com a Fiori.

3.5 VARIÁVEIS DO ESTUDO

A fim de atingir os objetivos propostos, serão utilizadas as seguintes variáveis:

- **Grau de eficiência (GE)** - Quanto maior esse saldo, mais eficiente a comunicação da Fiori com o cliente será considerado;
- **Grau crítico (GC)** - Quanto maior esse saldo, mais crítico, portanto, menos eficiente será a comunicação da Fiori com o cliente, bem como seu interesse pelos produtos e serviços oferecidos.

3.6 TRATAMENTO DOS DADOS

Após a coleta de dados, os resultados obtidos, de acordo com a realização deste estudo de caso, foram tratados dentro da ótica da análise técnica, com a interpretação das respostas dos questionários através de tabulação por meio de uma planilha eletrônica do Microsoft Excel (Ver *Apêndice B*), acompanhada de uma análise estatística dos resultados obtidos e seus respectivos comentários.

A pesquisa foi concebida para ser censitária, com a confecção de apenas 01 tipo de questionário, independente dos níveis sociais dos clientes consultados.

Para a análise da eficiência de cada instrumento de comunicação utilizado pela empresa, e as perguntas relacionadas à opinião do cliente sobre Fiori, sobre os produtos e vendedores e informações obtidas, foram utilizadas duas variáveis, denominadas aqui de grau de eficiência (GE) e grau crítico (GC). A análise do grau de eficiência foi feita pela quantidade de vezes em que o cliente confirmou a pergunta do questionário com “SIM”. Quanto maior esse saldo, mais eficiente a comunicação com o cliente foi considerada. Já a análise do grau crítico foi feita pela quantidade de vezes em que o cliente respondeu a pergunta do questionário com “NÃO”. Quanto maior esse saldo, mais crítico, portanto, menos eficiente a comunicação com o cliente foi considerada. Portanto, de acordo com essa metodologia, para que a comunicação e os instrumentos utilizados para mantê-la sejam caracterizados como eficiente, o seu grau de eficiência deve ser maior que o seu grau crítico. Se não o for, ela será caracterizada como crítica.



CAPÍTULO 4

Apresentação e Discussão dos Resultados

4.1 FAIXA ETÁRIA DOS CLIENTES

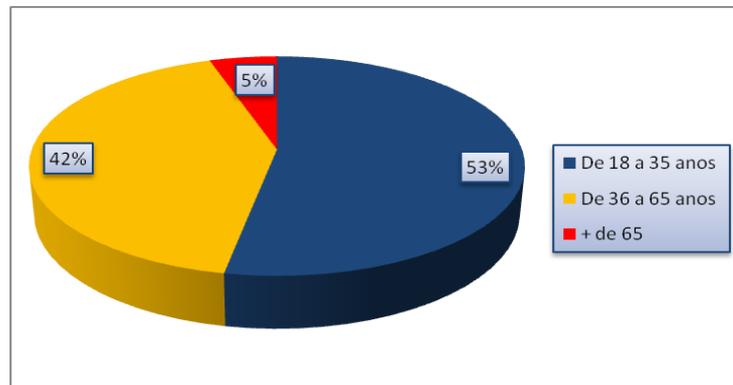


Gráfico 1: Clientes, segundo a faixa etária.

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo

Tabela 1 – Clientes, segundo o grupo etário.

Grupo Etário	Frequência	Percentual
De 18 a 35 anos	441	53%
De 36 a 65 anos	350	42%
+ de 65	41	5%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Quanto à faixa etária que foi perguntado ao cliente, a predominância é a de entre 18 e 35 anos, representando 53% do total de pesquisados. Em seguida, vem a faixa etária entre 36 e 65 anos, com 42% do contingente. E logo após o de faixa etária mais de 65 anos com 5%.

Conforme o gráfico, a predominância são clientes entre 18 a 35 anos, percebendo-se que a Fiori é uma empresa com um perfil de clientes jovens, modernos e que investe em propagandas arrojadas para atrair este público.

4.2 CLIENTE SEGUNDO GENERO

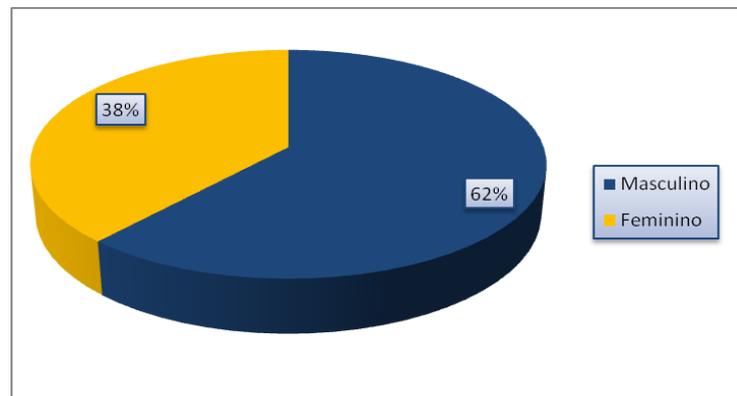


Gráfico 2: Clientes, segundo o Gênero

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Tabela 2 – Clientes, segundo o gênero.

Sexo	Frequência	Percentual
Masculino	516	62%
Feminino	316	38%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Com relação ao gênero predominante, a pesquisa mostra que 63% dos pesquisados são homens, contra 37% de mulheres (gráfico 2).

De acordo com os dados, a pesquisa mostra que o mercado de vendas de automóveis ainda é predominantemente masculino, daí o fato de termos um marketing mais agressivo, no entanto as mulheres vêm tomando seu espaço, merecendo uma boa fatia da propaganda direcionada ao público feminino

4.3 CLIENTE SEGUNDO A ESCOLARIDADE

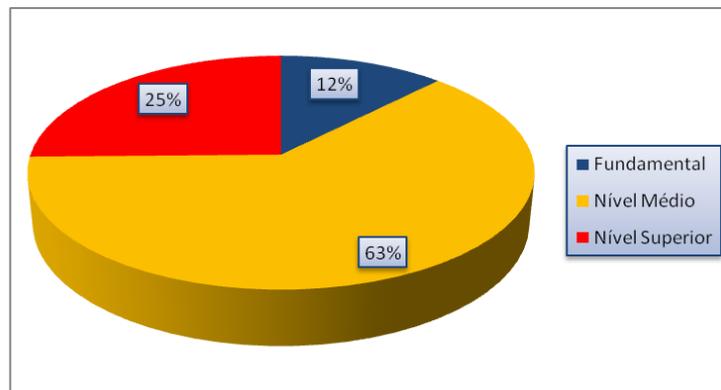


Gráfico 3: Clientes, segundo a escolaridade

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Tabela 3 – Clientes, segundo o nível de escolaridade.

Nível de Escolaridade	Frequência	Percentual
Fundamental	100	12%
Nível Médio	525	63%
Nível Superior	207	25%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Com relação à escolaridade, existe a predominância de clientes de nível médio com 63% do total de pesquisados, no nível superior, 25%; no ensino fundamental, 12%.

O gráfico mostra que a maioria dos clientes que compram carros na Fiori hoje, diferente do que muitos pensam, não tem escolaridade completa, por esse motivo o marketing tem que ser personalizado para adaptar-se a cada cliente.

4.4 QUANTO AOS ESCLARECIMENTOS FORNECIDOS PELO VENDEDOR SOBRE A VENDA DO CARRO

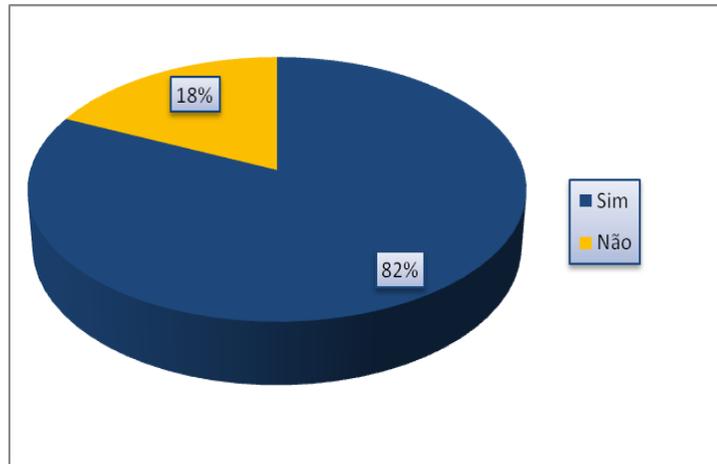


Gráfico 4: Quanto aos esclarecimentos fornecidos pelo vendedor sobre a venda do carro.

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo

Tabela 4 – Quanto aos esclarecimentos fornecidos pelo vendedor.

Opções	Clientes	Percentual
Sim	83	82%
Não	149	18%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Com relação aos esclarecimentos fornecidos pelo vendedor, existe a predominância de clientes que responderam “SIM”, os esclarecimentos foram completos e suficientes, totalizando 82% dos pesquisados, enquanto que o percentual de clientes que responderam “NÃO” foi de 18% dos pesquisados, evidenciando que a maioria dos clientes sentem-se à vontade com o vendedor e compreenderam tudo o que lhes foi transmitido.

4.5 QUANTO A OPINIÃO SOBRE ATENDIMENTO NO PROCESSO DE COMPRA NA FIORI

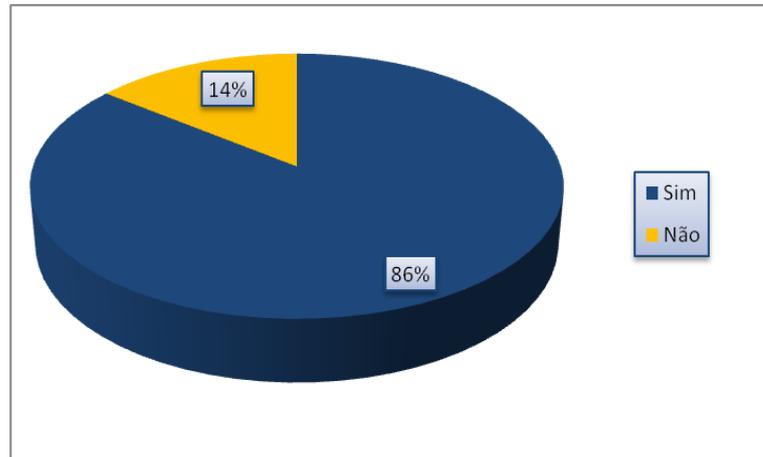


Gráfico 5: Quanto à opinião sobre atendimento processo de compra na Fiori.

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Tabela 4 – Quanto à opinião sobre atendimento no processo de compra na Fiori.

Opções	Cliente	Percentual
Sim	716	86%
Não	116	14%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Com a opinião do cliente sobre a Fiori, em relação ao atendimento ser agradável, durante ao processo de compra, vê-se, mais uma vez, a predominância de clientes que responderam “SIM” somando 86%, enquanto os clientes que responderam “NÃO” somam 14%, mostrando que a Fiori tem uma relação de afinidade importante com o seus clientes.

4.6 QUANTO AO PRAZO DE ENTREGA DO CARRO COMBINADO NO ATO DA COMPRA

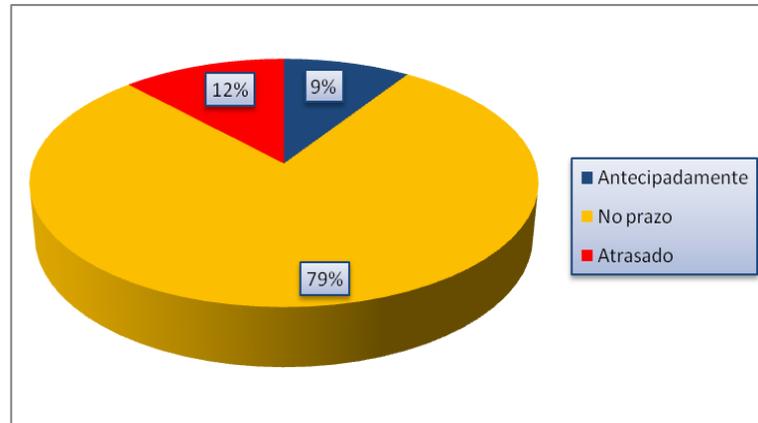


Gráfico 6: Quanto ao prazo de entrega do carro combinado no ato da compra

Fonte: Banco de dados da Fiori Veículo.

Tabela 6 – Quanto ao prazo de entrega do carro combinado no ato da compra.

Opções	Clientes	Percentual
Antecipadamente	75	9%
No prazo	657	79%
Atrasado	100	12%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veículo.

Com relação ao prazo de entrega, combinado na hora da compra, constatou-se, durante a pesquisa, que a maioria dos clientes questionados se mostraram satisfeitos com a pontualidade da Fiori. Os 78% dos clientes pesquisados responderam que receberam seus veículos no prazo combinado, 9% responderam que receberam antecipadamente, 13%, somando um pequeno percentual, responderam que receberam o veículo com atraso. Com isso a empresa teve um percentual favorável sobre toda negociação acordado com cliente.

4.7 QUANTO ÀS EXPLICAÇÕES DO MANUAL DO PROPRIETÁRIO E AS GARANTIAS DO PRODUTO

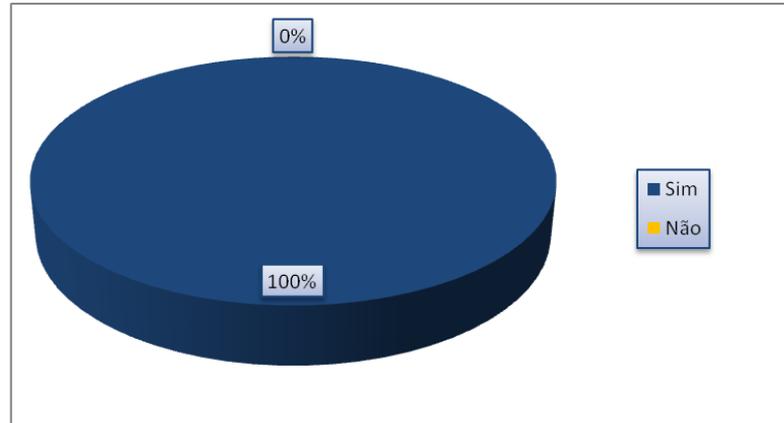


Gráfico 7: Quanto às explicações do manual do proprietário e as garantias do produto.

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Tabela 7 – Quanto às explicações do manual do proprietário e as garantias do produto.

Opções	Clientes	Percentual
Sim	832	100%
Não	0	0%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Com relação às explicações do manual do proprietário e garantias do produto, os clientes pesquisados se posicionaram unânimes em responder “SIM”, foram 100% dos pesquisados. Mostrando, portanto, que, nesse quesito, a Fiori já atingiu o objetivo sugerido pelo CRM que é possuir no mínimo de 80% da satisfação dos clientes.

4.8 QUANTO A APRESENTAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS E SERVIÇOS PÓS-VENDA FEITAS NO ATO DA ENTREGA DO CARRO

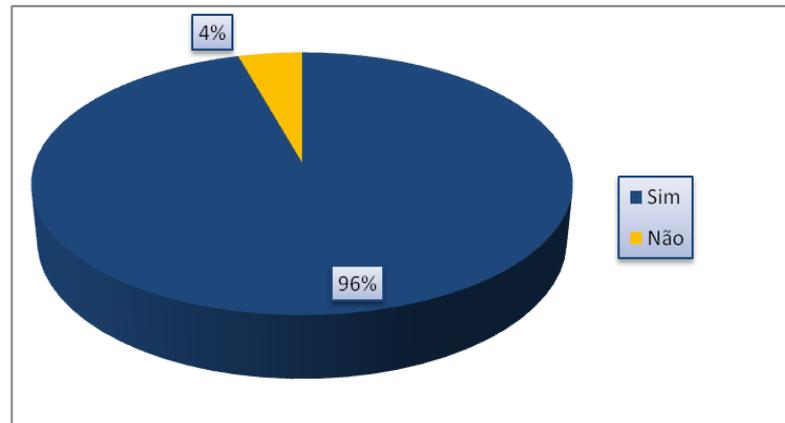


Gráfico 8: Quanto à apresentação dos funcionários e serviços pós-venda feitas no ato da entrega do carro

Fonte: Banco de dados da Fiori Veículo.

Tabela 8 – Quanto às explicações do manual do proprietário e as garantias do produto.

Opções	Clientes	Percentual
Sim	798	96%
Não	34	4%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veículo.

Com relação à apresentação da pessoa responsável por atendê-lo em futuras necessidades com o veículo ou serviços, 96% dos clientes pesquisados responderam “SIM”, que foram apresentados ao pós-venda, 4% dos clientes que responderam “NÃO”, o que também caracteriza um resultado positivo, mostrando mais uma vez entrosamento entre equipes de vendas e pós-venda.

4.9 QUANTO AO CLIENTE RECOMENDAR A FIORI PARA UM AMIGO

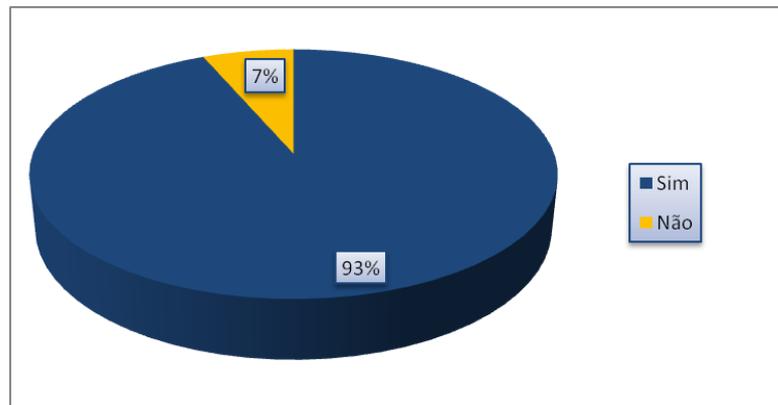


Gráfico 9: Quanto ao cliente recomendar a Fiori para um amigo

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Tabela 9 – Quanto ao cliente recomendar a Fiori para um amigo.

Opções	Clientes	Percentual
Sim	774	93%
Não	58	7%
TOTAL	832	100%

Fonte: Banco de dados da Fiori Veicolo.

Quanto ao cliente recomendar a Fiori para alguém, a maioria dos clientes pesquisados responderam que “SIM”, foram 93% do percentual, contra 7% de clientes que responderam “NÃO”, mostrando mais uma vez a receptividade da Fiori Veicolo junto aos seus clientes, provando que o CRM tem gerado resultados positivos.



CONCLUSÕES E SUGESTÕES

O mercado atual vem passando por transformações de evolução da administração de empresas e o gerenciamento das decisões, entende-se que é de extrema importância para um administrador investir em métodos que traga retorno ao longo prazo. A implementação do Marketing de Relacionamento aliado a qualidade em serviços e produtos é um fator diferencial competitivo para qualquer organização que vier manter e fidelizar seus clientes, assegurando dessa forma a satisfação do junto à empresa.

Atender satisfatoriamente as necessidades dos clientes e surpreendê-lo só é possível com auxílio da tecnologia e da mudança organizacionais que coloquem os clientes em primeiro lugar .

Através da análise feita na empresa estudada fica claro que a empresa esta no caminho certo para obtenção do nível de satisfação dos clientes através da porcentagem das pessoas que responderam as perguntas com resposta do “sim”. Ficou enquadrado que grau eficiência foi maior que o grau crítico no processo de utilização da ferramenta CRM Customer Relationship Management, onde pode ser visto como ponto importante para tomada de decisões. Embora alguns itens ainda possam ser mais explorados na obtenção de resultados mais eficazes, como a entrega do carro em prazo acordado com cliente.

Conforme a pesquisa feita foi observada que a empresa possui um perfil de clientes jovens que chegar a ser 53% dos consumidores. Outro ponto é o gênero onde demonstrar a existência de predominância masculina 63% contra 38% de mulheres. Com relação escolaridade, existe um número forte de clientes que possuem nível médio em torno de 63% do total de pesquisados isso mostra ao contrário do que muitos pensam o consumidor não tem escolaridade completa e por esse motivo o marketing tem que ser personalizado para adaptar-se a cada cliente.

A seguir foram analisados os esclarecimentos fornecidos pelo vendedor sobre a venda do carro onde se mostrou a predominância de clientes que responderam “sim” foram esclarecidas todas as informações sobre a venda do carro totalizando 82% de compreensão de tudo o que lhe foi transmitido.

Já no prazo de entrega do carro combinado no ato compra constatou que as maiorias dos clientes pesquisados se mostraram satisfeitos totalizando 78%. Com isso a empresa teve um percentual positivo sobre toda negociação acordada com cliente.

Quanto às explicações do manual do proprietário e garantias do produto tiveram 100% todas as respostas, mostrando que, Fiori atingiu seu objetivo Máximo.

Com relação apresentação dos funcionários e serviços pós-venda feitas no ato da entrega do carro cerca de 96% dos clientes responderam que foi apresentado ao pós-venda e isso

caracterizar um resultado positivo ,mostrando mais uma vez entrosamento entre equipes de vendas e pós-vendas.

E finalmente quanto aos clientes recomendar a Fiori para um amigo foram respondidas 93% das respostas que sim indicaria a um amigo a compra do veiculo na Fiori veiculo LTDA. Como se pode observar através da análise feita na empresa estudada sobre a eficácia dos processos de utilização do CRM, pode-se concluir que este é uma ferramenta muito importante para o processo de tomada de decisões, ainda mais nos dias atuais.

Depois de analisar todos dados fornecidos pela pesquisa pode verificar que a CRM é uma ferramenta que oferecer um leque de oportunidades para fidelização do cliente. Para isso continuar seguindo a empresa precisar aprimorar algumas medidas que são:

- Através da ferramenta CRM o pós-venda pode desenvolver campanhas para cliente que retornarem a concessionária para fazer revisões do veiculo exemplo:

O cliente que fizer a revisão no dia que seu time for jogar ganhará no final do dia um brinde, que poderá ser uma camisa, caneco ou boné.

- Implantação do banco de dados completo no setor de vendas onde o vendedor logo após atender o cliente cadastra o atendimento e direciona para que o perseguidor entre em contato com cliente.

Com a implementação das novas estratégias mencionadas, a Fiori poderá ter sua estrutura mais competitiva mais agressiva frente aos concorrentes.



REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence. **Serviço com Qualidade**: a vantagem competitiva. Revisão Técnica: Luciano Sabóia Filho – 1992.

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. Tradução de :Antonio Zorato Sanvicente . 6. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

BRETZEK, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Atlas S.A, 2000.

CAMPOS, Rogério Meira. **Entendendo a Qualidade**: princípios da Qualidade. Rogério Meira Campos, vol. 1, Edição Sebrae, 1998.

CHURCHILL, Gilbert et al. **Marketing, criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva 2003.

CLARO, D. P. **Marketing de relacionamento**: conceitos e desafios para o sucesso do negócio. IBMEC Working Paper. Disponível em:
<http://www.ibmecsp.edu.br/pesquisa/download.phd?recid=3078>. Acesso em 01 jun.2010.

COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.

CORREIA, A. L. **O Papel Estratégico do CRM nas Organizações**. Salvador, 2007.

DIAS, S.R. et al. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DIAS, S.R. et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ETZEL, et al. **Marketing**. Sao Paulo: Markon Books, 2001.

FALCONI, Vicente Campos. **Controle da qualidade total**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

FALCONI, Vicente Campos. **Controle da qualidade total**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes**: mantendo seus clientes por toda vida: Programas eficazes para manter seus clientes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Elisa Maria. **Iniciação á pesquisa científica**. 2. ed. Campinas-SP: Alínea, 2001.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: A Bíblia do Marketing. 12. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2007.

LOBOS, Julio Ed. **Encontrando o cliente externo e interno**. São Paulo: Pioneira, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARQUES, Fábio. **Guia prático de qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 1997.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing**: relacionamento, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SAPIRO, Arão et al. **Gestão de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

STONER, James A. **Teoria geral da administração**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LISTA DE SITES CONSULTADOS:

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



APÊNDICES

APENDICE A

Questionário da Pesquisa de Opinião aplicado com os clientes da FIORI VEICULO LTDA

Caros Clientes,

Este questionário tem por finalidade coletar dados que servirão como base para o desenvolvimento do Trabalho Acadêmico Orientado do curso de Administração da UEPB.

Por gentileza, respondam com a maior sinceridade possível. Obrigado

1- Indique seu grupo etário.

De 18 a 35 ()

De 36 a 65 ()

Acima de 65 ()

2-Gênero.

Masculino () Feminino ()

3- Aponte o seu nível de escolaridade.

Fundamental ()

Médio ()

Superior ()

4- Pensando agora no processo de compra de seu veículo novo, o Sr (a) considera que as informações e esclarecimentos fornecidos pelo vendedor sobre o seu veículo foram completos e suficientes?

SIM () NÃO ()

5 - Considerando sua experiência geral com a concessionária desde o primeiro contato até o momento em que recebeu o seu veículo novo, foi agradável o atendimento recebido na Fiori Veiculo LTDA?

SIM () NÃO ()

6- Com relação ao prazo combinado na hora da compra, o seu veículo foi entregue:

ANTECIPADAMENTE ()

NO PRAZO COMBINADO ()

ATRAZADO ()

7- Durante a entrega do veículo foi explicado o manual proprietário e garantias do veículo?

SIM () NÃO ()

8- O Sr (a) foi apresentado ao pós-venda?

SIM () NÃO ()

9- Sr (a) indicaria a FIORI para alguém?

SIM () NÃO ()

APENDICE B

Tabulação dos resultados da pesquisa de Opinião
Aplicado com os clientes da FIORI VEICULO LTDA.

Tabela 1 – Clientes, segundo o grupo etário.

Grupo Etário	Frequência	Percentual
De 18 a 35 anos	441	53%
De 36 a 65 anos	350	42%
+ de 65	41	5%
TOTAL	832	100%

Tabela 2 – Clientes, segundo o gênero.

Sexo	Frequência	Percentual
Masculino	516	63%
Feminino	316	37%
TOTAL	832	100%

Tabela 3 – Clientes, segundo o nível de escolaridade.

Nível de Escolaridade	Frequência	Percentual
Fundamental	100	12%
Nível Médio	525	63%
Nível Superior	207	25%
TOTAL	832	100%

Tabela 4- Quanto aos esclarecimentos fornecidos pelo vendedor sobre a venda do carro.

Opções	Clientes	Percentual
Sim	683	82%
Não	149	18%
TOTAL	832	100%

Tabela 5 – Quanto a opinião do cliente sobre atendimento processo de compra na Fiori.

Opções	Cientes	Percentual
Sim	716	86%
Não	116	14%
TOTAL	832	100%

Tabela 6 – Quanto ao prazo de entrega do carro combinado no ato da compra.

Opções	Cientes	Percentual
Antecipadamente	75	9%
No prazo	657	78%
Atrasado	100	13%
TOTAL	832	100%

Tabela 7 – Quanto às explicações do manual do proprietário e garantias do veículo.

Opções	Cientes	Percentual
Sim	832	100%
Não	0	0%
TOTAL	832	100%

Tabela 8 – Quanto á apresentação dos funcionários e serviços pós-venda feitas no ato da entrega do carro.

Opções	Cientes	Percentual
Sim	798	96%
Não	34	4%
TOTAL	832	100%

Tabela 9 – Quanto ao cliente recomendar a Fiori para um amigo.

Opções	Cientes	Percentual
Sim	774	93%
Não	58	7%
TOTAL	832	100%



ANEXO

ANEXO - Endereços

Fiori Retiro – Salvador
Avenida: Barros Reis, 625
Arraial do Retiro, Salvador – BA
CEP: 41.204-025 / Tel: (71) 3255-2222



Fiori Rio Vermelho – Salvador BA
Avenida: Juracy Magalhães Junior. 1338
Rio Vermelho, Salvador-BA
CEP: 41.940-060 / Tel: (71) 3330-8000



Fiori Afogados – Recife
Rua João Ivo da Silva, 220
Afogados, Recife-PE
CEP: 50.830-040 / Tel: (81) 3447-7777



Fiori Brisamar – João Pessoa
Rua Afonso Barbosa de Oliveira, 1771
Brisamar, João Pessoa-PB
CEP: 58.003-450 / Tel: (83) 3208-1500



Fiori José Pinheiro – Campina Grande
Avenida Severino Bezerra Cabral, 1165
José Pinheiro, Campina Grande – PB CEP: 58.105-170 / Tel: (83) 3310-3300