

**UNIT – UNIVERSIDADE TIRADENTES  
CURSO ADMINISTRAÇÃO**

FERNANDO DE OLIVEIRA LIMA

**A IMPORTÂNCIA DE UM BOM ATENDIMENTO PARA O  
FECHAMENTO DE VENDAS: UM ESTUDO DE CASO NA  
EMPRESA TRANSRIO SERGIPE**

Itabaiana-SE  
Junho/ 2017

FERNANDO DE OLIVEIRA LIMA

**A IMPORTÂNCIA DE UM BOM ATENDIMENTO PARA O  
FECHAMENTO DE VENDAS: EM ESTUDO DE CASO NA  
EMPRESA TRANSRIO SERGIPE**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Administração, sob a orientação do prof. Jeferson Reis Guimarães, como um dos pré-requisitos para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Itabaiana-SE  
Junho/2017

FERNANDO DE OLIVEIRA LIMA

**A IMPORTÂNCIA DE UM BOM ATENDIMENTO PARA O  
FECHAMENTO DE VENDAS: EM ESTUDO DE CASO NA  
EMPRESA TRANSRIO SERGIPE**

Relatório de Estágio Supervisionado  
apresentado ao curso de Administração,  
sob a orientação do prof. Jeferson Reis  
Guimarães, como um dos pré-requisitos  
para obtenção do grau de bacharel em  
Administração.

Aprovado em \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Jefferson Reis Guimarães Andrade, Mestre  
Professor Orientador

---

Prof. Érica Emília Almeida Fraga, Mestre  
Professor Avaliador

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por me ter dado saúde e força para superar as dificuldades.

A família, pelo amor, incentivo e apoio incondicional.

Aos colegas do curso pela amizade

Ao professor orientador Jeferson Reis, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

A todos que, direta e indiretamente colaboraram para a realização deste trabalho.

Muitas coisas não ousamos empreender por parecerem difíceis; entretanto, são difíceis porque não ousamos empreendê-las.

Sêneca

## RESUMO

O bom atendimento em uma empresa pode desempenhar um importante papel na melhoria das vendas. Entretanto, esse não é um processo fácil, pois exige estratégias adequadas e uma boa gerência de relacionamento com clientes. Sabe-se que, para obter êxito nas vendas, o vendedor lida com certos desafios impostos em todas as etapas como: habilidades, atitudes e conhecimentos. Quanto ao cliente, este não está em busca apenas de um produto, pelo contrário, seus desejos envolvem também preço, produto e marca. Tudo isso aliado a um atendimento de primeira. Atendimento cordial, educado e gentil. Considerando esses pressupostos, esse trabalho tem o objetivo de analisar o processo de atendimento ao cliente realizado na empresa TRANSRIO SERGIPE, localizada no município de Nossa Senhora do Socorro-Se. Como metodologia optou-se por uma abordagem qualitativa, por meio do método de pesquisa estudo de caso. Dados importantes sobre a empresa e o atendimento ao cliente são elementos que serviram de base para a construção dessa pesquisa. A pesquisa apresentou como principais resultados onde o cliente espera ser atendido em suas expectativas. Ele espera obter confiabilidade através do desempenho da empresa, que tem que ser consistente, para que os clientes possam confiar nos serviços oferecidos, tudo deve ser feito corretamente na primeira vez e os prazos estabelecidos cumpridos.

**Palavras-chave:** Atendimento; Satisfação; Vendas.

## **ABSTRACT**

Good customer service in a company can play an important role in improving sales. However, this is not an easy process, as it requires adequate strategies and good customer relationship management. It is known that in order to be successful in sales, the seller deals with certain challenges imposed at all stages such as: skills, attitudes and knowledge. As for the customer, this is not only looking for a product, on the contrary, their desires also involve price, product and brand. All this combined with a first rate service. Friendly, polite and kind. Considering these assumptions, this work has the objective of analyzing the customer service process carried out at TRANSRIO SERGIPE, located in the municipality of Nossa Senhora do Socorro-Se. As a methodology, a qualitative approach was chosen through a case study research method. Important data about the company and customer service are elements that served as the basis for the construction of this research. The research presented as main results where the client expects to be met in their expectations. He expects to get reliability through the company's performance, which has to be consistent, so that customers can trust the services offered, everything must be done correctly the first time and the established deadlines fulfilled.

Keywords: Attendance; Satisfaction; Sales

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Frente empresarial da Transrio Sergipe.....	16
Figura 2 – Área de Atendimento (peças) da Transrio Sergipe.....	16
Figura 3 – Área de Atendimento (venda de veículos novos) da Transrio Sergipe.....	17
Figura 4 – Corredor de Acesso ao RH e finanças da Transrio Sergipe.....	18
Figura 5 - Figura 5- Refeitório da Transrio Sergipe.....	19
Figura 6 - Oficina e área para serviços de pós venda e assistência técnica da Transrio Sergipe.....	20
Figura 7 - Sala de espera exclusiva para os motoristas da Transrio Sergipe.....	20
Figura 8 – Portão de acesso à oficina e entrada de ordem ser serviços da Transrio Sergipe.....	21
Figura 9 – Departamentos da Transrio Sergipe.....	22
Figura 10 – Composição administrativa da Transrio Sergipe.....	22
Figura 11 – Departamentos de Vendas de Peças da Transrio Sergipe.....	23
Figura 12 – Departamentos da Transrio Sergipe do município de Itabaiana-SE.....	23
Figura 13 – Departamento de assistência técnica da Transrio Sergipe.....	24
Figura 14 – Avaliação das ameaças, oportunidades, forças e fraquezas da Transrio Sergipe..	30

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 RELATÓRIO DE GESTÃO.....</b>	<b>12</b>
2.1 Histórico da Organização e Descrição da Natureza do Negócio.....	12
2.2 Composição Societária.....	13
2.3 Setor de Atividades e Produtos.....	15
2.4 Porte das Instalações.....	15
2.5 Apresentação dos Departamentos.....	22
2.6 Composição da Força de Trabalho.....	22
2.7 Características Internas.....	24
2.7.1 Estrutura dos Recursos Humanos.....	25
2.7.2 Cultura Organizacional.....	25
2.7.3 Tecnologias de Produção.....	26
2.8 Características Externas.....	26
2.8.1 Principais Mercados.....	26
2.8.2 Clientes.....	26
2.8.3 Fornecedores.....	27
2.8.4 Principais Oponentes (diretos e indiretos) .....	28
2.8.5 Responsabilidade Social e Ambiental.....	29
<b>3. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ENCONTRADA.....</b>	<b>30</b>
3.1 Análise de SWOT.....	30
3.2 Referencial Teórico.....	31
3.2.1 Atendimento ao Cliente: considerações gerais.....	31

3.2.2 Princípios para um bom atendimento ao cliente.....	32
3.2.3 A importância das iniciativas estratégicas.....	33
3.2.4 Tipos de Clientes.....	35
3.2.5 – Vendedores e Clientes Internos e Externos.....	36
<b>4. PLANO DE AÇÃO.....</b>	
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>41</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO B.....</b>	<b>47</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Satisfazer um cliente não é fácil. Segundo Bezerra (2013), a dificuldade na satisfação do cliente é que são indivíduos que possuem características, opiniões e gostos diversos.

Para Roza (2011), ao executar o atendimento ao cliente tem que se priorizar o vínculo humano, ou seja, primeiro o cliente, depois o lado comercial, lembrar sempre que cada cliente é único. O atendimento ao cliente não se restringe apenas ao momento da compra, mas também o pós-venda. A empresa tem que utilizar processos de comunicação para saber a opinião do cliente em relação ao atendimento, produto e serviço adquirido, fortalecendo assim, a parceria empresa/cliente.

O bom atendimento em uma empresa pode desempenhar um importante papel na melhoria das vendas. Entretanto esse não é um processo fácil, pois exige estratégias adequadas e uma boa gerência de relacionamento com clientes.

Sabe-se que, para obter êxito nas vendas, o vendedor lida com certos desafios impostos em todas as etapas como: habilidades, atitudes e conhecimentos. De acordo com Passadori (2012), realizar uma venda exige apresentar-se, falar sobre o seu produto, as vantagens e benefícios que o comprador ou a empresa terá em possui-lo, fazer um bom fechamento, acompanhar o trâmite de entrega, documentos, tirando dúvidas, mantendo um relacionamento com o comprador, perpetuando uma interação comercial.

Diante do exposto, a pesquisa apresenta como objetivo geral: analisar o processo de atendimento ao cliente realizado na empresa TRANSRIO SERGIPE, localizada na cidade de Nossa Senhora do Socorro/SE. E especificamente: verificar as etapas do atendimento ao cliente; avaliar se processos de atendimento ao cliente atendem as necessidades do público-alvo e demandas do mercado; analisar se o atendimento prestado pela empresa contribui ou não para o fechamento das vendas e satisfação do cliente.

Para a construção do estudo em destaque, foram adotados como procedimentos metodológicos a pesquisa descritiva, por meio do método Estudo de Caso, tendo como instrumento de coleta de dados a entrevista semiestruturada e a observação, cujos dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo.

Esse estudo tem caráter descritivo, uma vez que descreve as práticas de atendimento da Transrio Sergipe, visando analisar as nuances destes procedimentos em

correlação aos pressupostos teóricos, permitindo assim, mensurar, de forma descritiva, se os resultados da organização atendem as correntes teóricas e expectativas do público (Gil, 2008).

O método de pesquisa é um Estudo de Caso. Gil (2008, p. 46) diz que

Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outras metodologias sendo esta uma modalidade de pesquisa utilizada nas ciências sociais e biomédicas.

A entrevista foi do tipo semiestruturada, com gravação em áudio e anotações com duração de 00h37min (37 minutos) em um ambiente agradável e sem barulho ou interrupções. Antes do início da entrevista houve uma conversa informal sobre assuntos diversos, não relacionados ao tema da pesquisa, como forma de acolhimento.

Foi realizada a análise de documentos, como: Contrato Social da Empresa, Organogramas da Organização, Fotografias, etc. Outra forma de coleta de dados, foi a observação das técnicas e práticas de atendimento da TRANSRIO, que se deu durante a realização do Estágio Supervisionado no campo onde o fenômeno em destaque concretiza-se, possibilitando identificar falhas e lacunas que necessitam de atenção do corpo diretivo da organização.

Após a coleta, os dados foram analisados por meio do método análise de conteúdo, o qual segundo Bardin (2008) refere-se à análise das comunicações, neste caso, as informações obtidas das entrevistas e documentos, com o propósito de inferir, a partir do material coletado, os resultados necessários para alcançar aos objetivos do estudo.

Este trabalho se justifica por diversos fatores acima relacionados que se revelam críticos para a sobrevivência de uma empresa na questão atendimento ao cliente, uma vez que, muitas empresas se preocupam mais com as vendas do que com a qualidade dos serviços prestados. É evidente que a contribuição ao atendimento ao cliente é incontestável no meio empresarial, mas também é fundamental que as empresas sejam capazes de elaborar um planejamento estratégico com objetivo de obter níveis maiores e melhores de resultados nas vendas.

A seguir, o relatório da gestão da empresa TRANSRIO SERGIPE.

## 2. RELATÓRIO DE GESTÃO

### 2.1 Histórico da Organização e Descrição da Natureza do Negócio

A TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MAQUINA E MOTORES LTDA é uma concessionária da linha MAN/Volkswagen Caminhões e Ônibus, com unidades nos estados do Rio de Janeiro, Tocantins, Rio Grande do Sul e Sergipe. A TRANSRIO assume a operação de vendas e pós-vendas dos caminhões e ônibus MAN (*Maschinenfabrik Augsburg Nurnberg*) e VW (*Volkswagen*) para todo o estado de Sergipe. A empresa tem estoque de caminhões novos, seminovos, completo estoque de peças, atende a todos os programas de garantia e de qualidade da fábrica, assistência técnica, contratos de manutenção e serviço de socorro Chame-Volks. A TRANSRIO é certificada pela ISO 9001.

No Estado de Sergipe a TRANSRIO possui lojas em dois endereços:

1. Na cidade de Nossa Senhora do Socorro (sede da empresa em Sergipe) e
2. Na cidade de Itabaiana/SE.

A empresa pertence ao grupo brasileiro JSL, com sede na cidade de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, criada em 1956 pelo empresário português Júlio Simões, operando em todo o território nacional e mais quatro países do Mercosul: Argentina, Chile, Uruguai e Venezuela.

A linha MAN (*Maschinenfabrik Augsburg Nurnberg*), representada pela TRANSRIO Sergipe é uma das empresas líderes do mercado europeu, que tem sede em Munique, tem mais de dois séculos no mercado, cuja história começou em 1915.

O perfil empresarial do Grupo MAN forma a estrutura para uma ação responsável e comprometida com os princípios da sustentabilidade de todos os colaboradores da empresa. É um grupo altamente diversificado, mas sempre focado em soluções de engenharia de transporte com base nos seus valores corporativos: confiabilidade, inovação, dinamismo e abertura. Estão são considerados fatores de sucesso consideráveis para a MAN nos mercados de produtos, no mercado de capitais, na contratação de colaboradores qualificados e para a aceitação social de todas as atividades empresariais.

O maior patrimônio da TRANSRIO são as pessoas. A empresa acredita que, ao investir em seu capital humano e ao criar um ambiente de trabalho saudável e estimulante está contribuindo para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores.

## 2.2 Composição Societária

A TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA, com sede na Rodovia BR 101, km 92 – Palestina – Nossa Senhora do Socorro/SE, CEP 49.160-000, possui como sócios:

JSL Investimentos em Concessionárias e Lojas de Veículos, Máquinas e Equipamentos S.A;

JSL S.A.

JSL INVESTIMENTOS EM CONCESSIONÁRIAS E LOJAS DE VEÍCULOS, MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS S.A., com sede na Rua Barão de Godofredo, nº36/37, sala 03, bairro Jardim São Sebastião, município de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 08230-550, inscrita no CNPJ/MF sob nº 13.020.051/0001-27, com seu contrato social devidamente arquivado perante a Junta Comercial do Estado de São Paulo – JUCESP conforme NIRE 35.300.417.291. Neste ato representada pelo seu procurador, conforme procuração lavrada no 1º Tabelião de Notas e de Protesto de Letras e Títulos da Comarca de Mogi das Cruzes -SP livro 1075, Página 197, Fernando Antonio Simões, brasileiro, divorciado, empresário, portador da cédula de identidade RG nº 11.100.313 – SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob nº 088.366.618-90, com endereço comercial na Avenida Saraiva, nº 400, Bairro Brás Cubas, no município de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, CEP 08745-900.

**JSL S.A.**, com sede na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.327, conjunto 221, Edifício Internacional Plaza II, Vila Nova Conceição, São Paulo – SP, CEP 04543-011, inscrita no CNPJ/MF sob nº 52.548.435/0001-79, com seu ato constitutivo devidamente arquivado na Junta Comercial do Estado de São Paulo – JUCESP sob NIRE 35.300.362.683, neste ato representada por seu Diretor Presidente Fernand Antonio Simões, brasileiro, divorciado, empresário, portador da cédula de identidade RG nº 11.100.313 – SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob nº 088.366.618-90, com endereço comercial na Avenida Saraiva, nº 400, Bairro Brás Cubas, no município de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, CEP 08745-900;

Ambas, únicas sócias da sociedade empresária limitada TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA, possui como capital social, totalmente subscrito e integralizado de R\$ 181.885.017,00 (centro de oitenta e um milhões, oitocentos e oitenta e cinco mil e dezessete reais), divididos em 181.885.017 (centro de oitenta e um milhões, oitocentos e oitenta e cinco mil e dezessete) quotas, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada uma, assim distribuídas entre as sócias;

<b>SÓCIAS</b>	<b>QUANTIDADE DE QUOTAS</b>	<b>VALOR TOTAL (R\$)</b>
JSL Investimentos em Concessionárias e Lojas de Veículos, Máquinas e Equipamentos S.A.	181.885.016	R\$ 181.885.016,00
JSL S.A.	1	R\$ 1,00
<b>TOTAL</b>	<b>181.885.017</b>	<b>181.885.017,00</b>

### 2.3 Setor de Atividades e Produtos

A sociedade tem por objeto social a comercialização, inclusive importação e exportação de veículos, novos e usados (automóveis de passeio, caminhões, ônibus, furgões, veículos comerciais e tratores), peças e acessórios, máquinas, motores estacionários e geradores, também como a prestação de serviços de oficina mecânica, elétrica, funilaria e pintura.

A empresa TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA traz também locação de veículos, máquinas, e equipamentos em geral, administrando a formação de consórcios, para aquisição de bens móveis duráveis. Prestação de serviços de intermediação de: venda de contratos de seguro por empresas especializadas, venda de contratos financeiros por empresas especializadas, vendas de contratos consórcios promovidos por empresas especializadas.

### 2.4 Porte das Instalações

Atendendo a política estratégica da empresa, os prédios onde estão localizados as suas unidades são locados.

A empresa possui uma grande estrutura, de 15.505,98m<sup>2</sup> de área total do terreno, sendo 4.619,47m<sup>2</sup> de área construída (térreo), 26,65m<sup>2</sup> de área construída (pavimento superior), totalizando uma área total construída de 4.646,12m<sup>2</sup>. Totalmente padronizada, atende aos padrões da norma ISO 9001.



Figura 1 – Frente Empresarial da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016



Figura 2 – Área de Atendimento (peças) da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016



Figura 3 - Área de Atendimento (Venda de Veículos Novos) da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016



Figura 4 Corredor de Acesso ao RH e Finanças da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016



Figura 5- Refeitório da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016



Figura 6 – Oficina e área para serviços de pós venda e assistência técnica da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016



Figura 7 – Sala de espera exclusiva para os motoristas da Transrio Sergipe.  
Fonte: RH, 2016



Figura 8 - Portão de acesso à oficina e entrada de ordem de serviços da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2016

## 2.5 Apresentação dos Departamentos

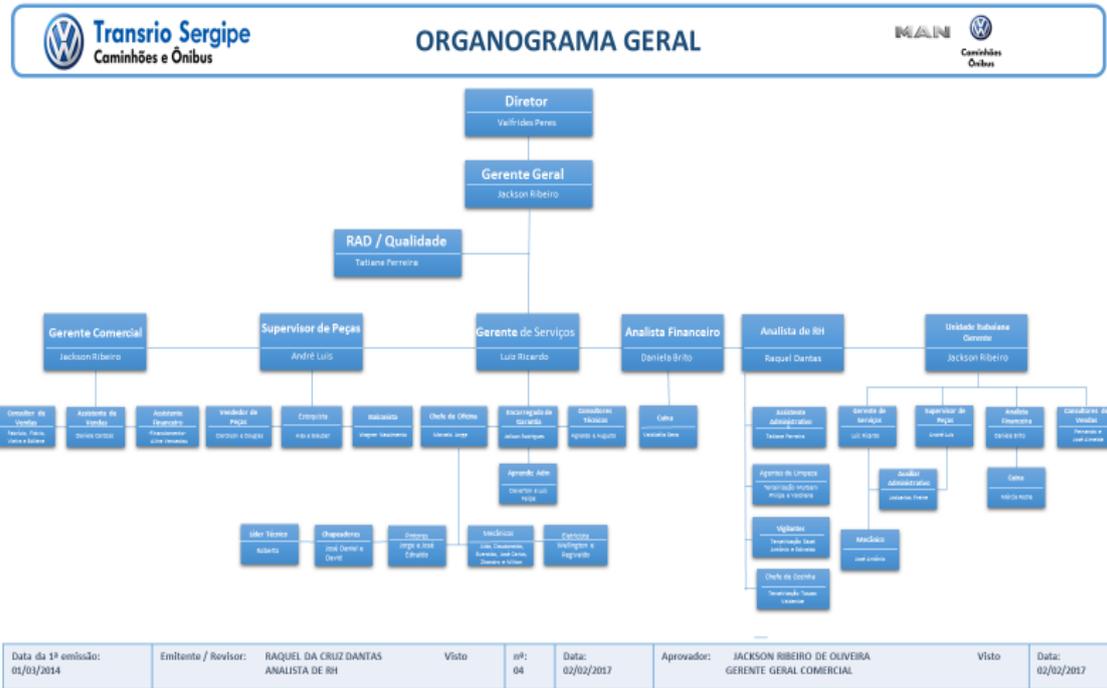


Figura 8 – Departamentos da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2017

## 2.6 Composição da Força de Trabalho



Figura 9 – Composição administrativa da Transrio Sergipe

Fonte: RH, 2017

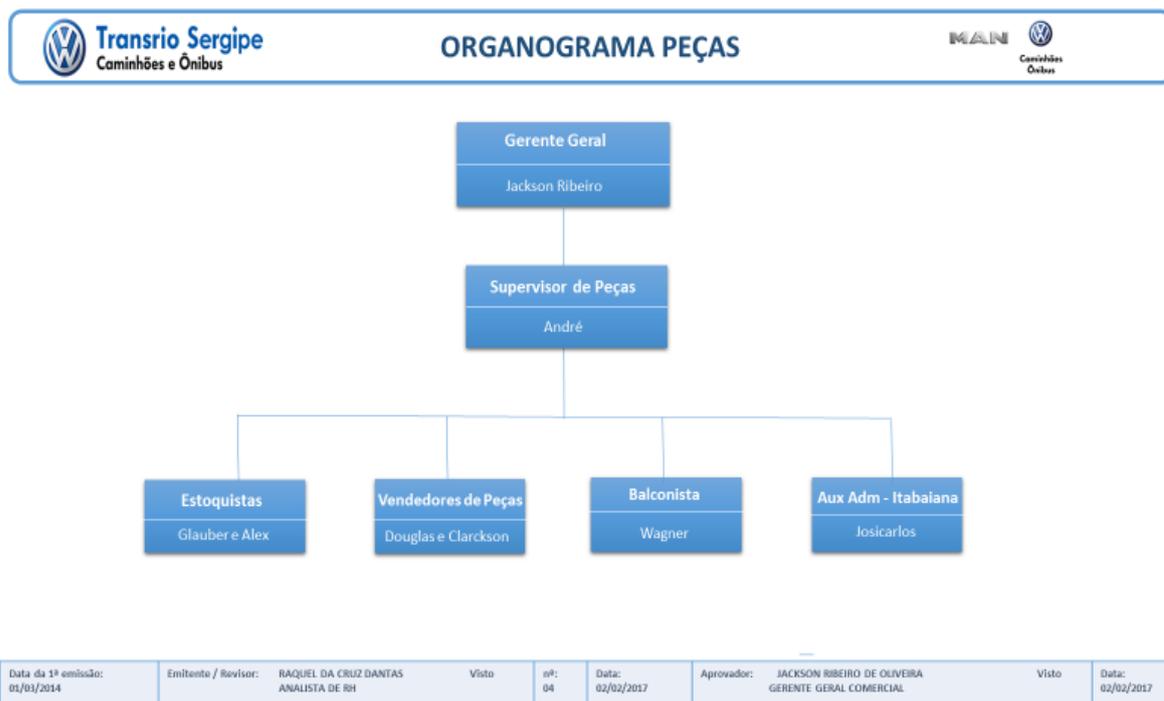


Figura 10 – Departamento de venda de peças da Transrio Sergipe  
Fonte RH, 2017

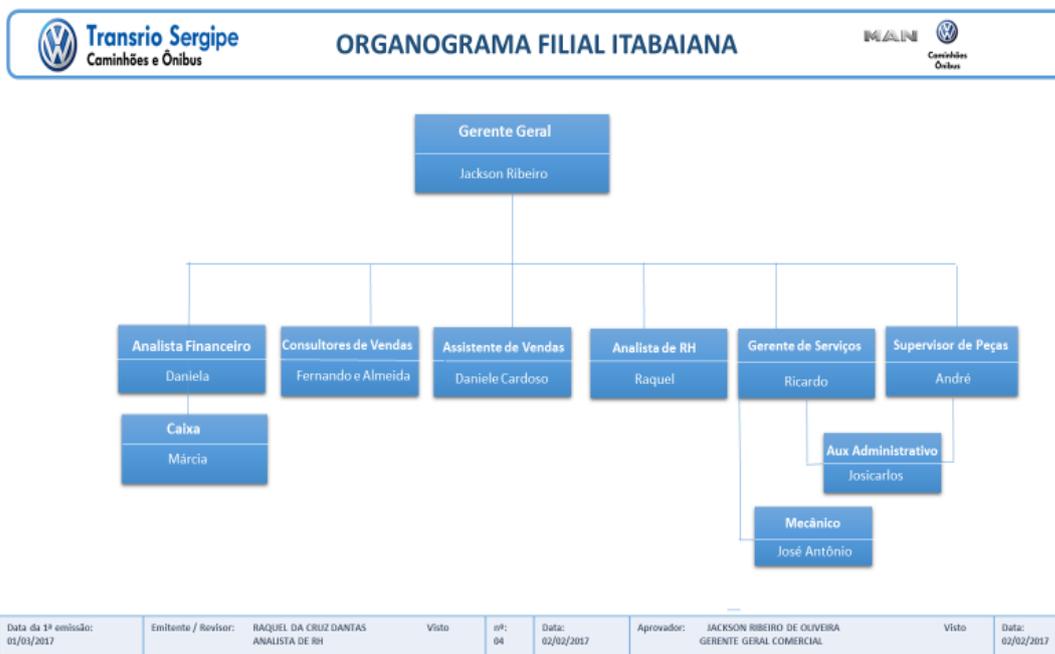


Figura 11 – Departamento da Transrio Sergipe do município de Itabaiana-Se  
Fonte RH, 2-17

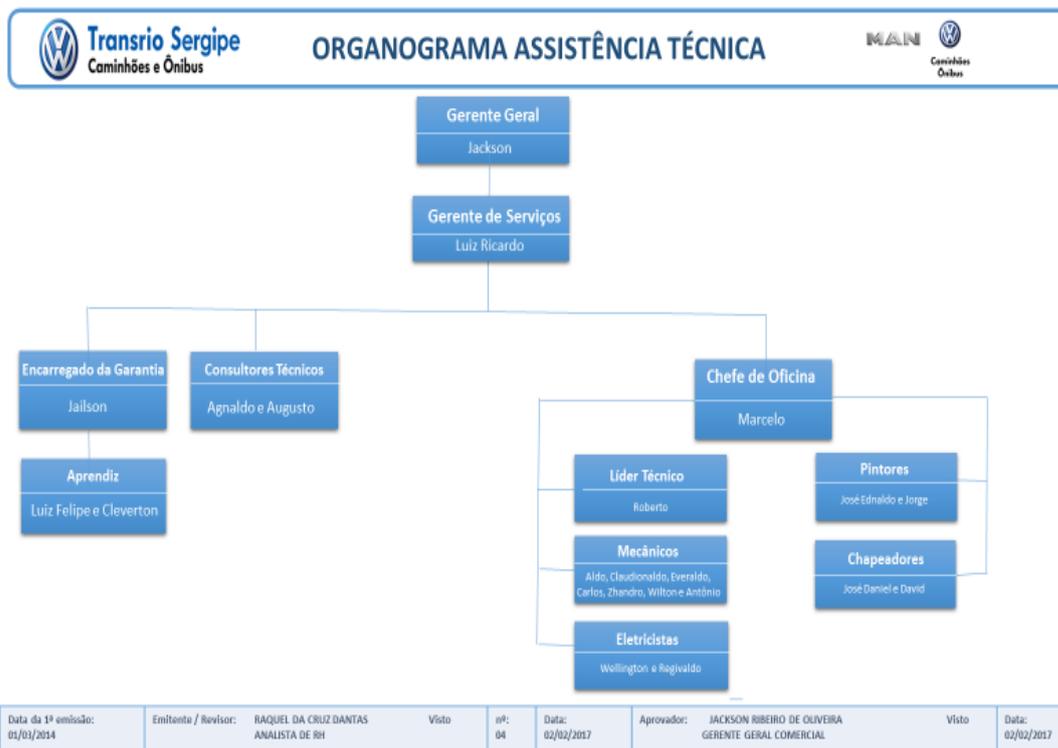


Figura 12 – Departamento da assistência técnica da Transrio Sergipe  
Fonte: RH, 2017

## 2.7 Características Internas

A dinâmica de trabalho da TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA pauta-se no respeito ao próximo e na garantia do diálogo direcionado pelos valores e missão da Empresa. Cada colaborador faz a diferença no trabalho desenvolvido na TRANSRIO, e, independentemente da posição hierárquica, deve ser respeitado na atividade que exerce, recebendo tratamento digno, justo, bem como ser responsabilizado pela sua execução.

Pensando nisso, a TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA prima pelo desenvolvimento dos seus colaboradores de forma que se sintam motivados e engajados com a superação dos objetivos que contribuiriam para o crescimento da empresa. Os candidatos internos são valorizados, tendo suas competências avaliadas para adequação às expectativas do cargo, considerando também o histórico de suas condutas. Não são aceitas decisões baseadas em preconceitos, favoritismos ou privilégios de quaisquer naturezas. A ética nas relações comerciais, sócias e de trabalho é missão a ser perseguida e valor a ser conservado. Serão empenhados todos os esforços pela organização

para criar um ambiente saudável de respeito às leis e a seus colaboradores e uma cultura de integridade e conformidade.

### **2.7.1 Estrutura dos Recursos Humanos**

No organograma proposto mostra-se uma estrutura organizacional simples, onde o setor de Recursos Humanos ficará subordinado ao gerente geral. A analista dos RH é responsável por analisar, implantar e realizar políticas e procedimentos de recrutamento e pré-seleção por meio de processos seletivos internos ou externos. Analisa os casos de alterações de cargos, promoções, transferências, demissões e outros tipos de movimentação de pessoal, observando as normas e procedimentos aplicáveis, visando contribuir para a tomada de decisões nesses assuntos, acompanhando os programas de treinamentos e desenvolvimento pessoal.

### **2.7.2 Cultura Organizacional**

Dentro da TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA a missão é oferecer serviços e soluções, com gente comprometida, criando valor para clientes e acionistas e contribuindo para o desenvolvimento das comunidades onde atua.

E, visando manter-se como o líder de mercado, com a maior oferta de produtos, serviços e soluções inovadoras, reconhecidos pela qualidade e alinhados às necessidades dos clientes, sendo reconhecida pela profissionalização de sua gestão e tornar-se referência na utilização e comercialização de ativos. Na empresa, o que dá força e perenidade à empresa não são somente ideias, mas sim um conjunto de práticas fundamentadas em cinco valores básicos:

1. Cliente - entender e atender assegurando o contínuo relacionamento;
2. Gente - faz a diferença em nosso negócio;
3. Trabalho - nada se constrói sem ele;
4. Simplicidade - objetividade nas ações garantindo agilidade;
5. E Lucro - indispensável ao crescimento e perpetuação.

### **2.7.3 Tecnologias de Produção**

Os serviços efetuados são realizados com alta tecnologia e com o mais moderno em termos de máquinas e ferramentas. Deste modo o cliente tem a certeza que seu veículo vai estar sendo bem cuidado, garantindo segurança, rapidez e conforto.

Os profissionais possuem todos os cursos ministrados pela fábrica e constantemente participam de reciclagem, garantia de mão-de-obra especializada. Com investimentos constantes em treinamento, instalações e tecnologia de ponta, parecem capacitados a diagnosticar, elaborar orçamentos e reparar veículos com excelentes resultados em qualidade, prazo e preço.

## **2.8 Características Externas**

### **2.8.1 Principais Mercados**

A empresa TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA é representante exclusiva da marca MAN/Volkswagen Caminhões e Ônibus no Estado de Sergipe. Logo possui um mercado bastante diversificado, composto por pessoas física e jurídica, além da Administração Pública que consomem a marca em questão.

### **2.8.2 Clientes**

Os principais clientes atendidos pela empresa TRANSRIO são:

#### **1. Linha Caminhões:**

- Megga Distribuidora
- Vitoria Indústria de Vidros
- MB Logística
- Atacadista Itabaiana
- Indústrias Alimentícias Maratá
- Lojas Guanabara
- Transportadora Rocha

- Teixeira Caminhões
- Joya Moto Peças
- Moto Ciclo
- Central do Transporte

## 2. Linha Ônibus

- Águia Dourada
- Viação Litoral Sul
- Nossa Senhora Vitória Transportes
- Viação Modelo
- Viação Atalaia

### **2.8.3 Fornecedores**

A TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA por ser representante exclusivo da marca Volkswagen Caminhões e Ônibus no estado de Sergipe, possui os seus materiais e equipamentos fornecidos pelo grupo MAN.

O Grupo MAN é uma das empresas líderes no setor de veículos comerciais, motores e engenharia mecânica da Europa com um faturamento anual de aproximadamente 16,5 bilhões de euros, contando com aproximadamente 52.500 colaboradores no mundo. A MAN é fornecedora de caminhões, ônibus, motores a diesel, turbo máquinas e usinas elétricas prontas para operar, detendo posições de liderança no mercado em todas as áreas empresariais.

A estratégia do Grupo MAN visa agregar valor nas áreas de negócios de grande crescimento, veículos comerciais e Power Engineering. Aqui, o sistema de liderança "governança industrial" centraliza, com a sua clara distribuição de papéis, a liderança estratégica e fortalece a responsabilidade operacional das áreas empresariais MAN Truck & Bus, MAN Diesel & Turbo e MAN Latin América. Cada área deverá se comparar ao melhor concorrente. O perfil empresarial do Grupo MAN forma a estrutura para uma ação responsável e comprometida com os princípios da sustentabilidade de todos os colaboradores da MAN.

O Grupo MAN é altamente diversificado, mas sempre focado em soluções de engenharia de transporte, com base nos seus valores corporativos: confiabilidade, inovação, dinamismo e abertura. Estes são os fatores de sucesso consideráveis para a MAN nos mercados de produtos, no mercado de capitais, na contratação de colaboradores qualificados e para a aceitação social de todas as atividades empresariais. A história da MAN se estende por mais de 250 anos.

#### **2.8.4 Principais Oponentes (diretos e indiretos)**

A empresa TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA enfrenta uma concorrente forte, a SERVEL, uma empresa do grupo SAMAN, localizada na mesma região às margens da Rodovia 101, km 93,4, no município de Nossa Senhora do Socorro-Se. O destaque da loja é o amplo espaço de exposição para caminhões Iveco. Esta unidade conta ainda com 12 boxes de serviços.

Uma outra concorrente é a VOLVO, especialista em produtos e serviços para transporte comercial, seja para o transporte de cargas ou passageiros, para a construção de obras ou para navegação. A VOLVO está localizada na mesma região, Rodovia BR 101, Km 94, Palestina, Nossa Senhora do Socorro-Se. Esta empresa concorrente compartilha duas corporações interdependentes: Grupo Volvo (caminhões, ônibus, equipamentos de construção, serviços financeiros, motores marítimos e industriais) e Volvo Cars (automóveis).

Outra rede concorrente é a MOVESA concessionária SCANIA, comercializando caminhões, ônibus motores e peças SCANIA. Situada às margens da Br 101, km 93, na Palestina, Nossa Senhora do Socorro-Se.

A Cimavel Caminhões é reconhecida como a concessionária de caminhões Ford do Nordeste. Esta outra concorrente oferece uma ampla gama de serviços composto por Cimavel Concessionária de Veículos Ford, nacionais e importados; consórcio Cimavel, Cimavel Caminhões, Cimavel Seminovos, Cimavel Corretora de Seguros e pela Cimavel Jardins (showroom) com um padrão mundial Ford – Trustmark.

A Cimavel comercializa veículos e caminhões, peças, cotas de consórcios, apólices de seguro e na prestação de serviços.

A MARDISA é outra concorrente da TRANSRIO, atuando no mercado de caminhões, ônibus e Sprinter da marca Mercedes-Benz. A MARDISA está situada na rodovia BR 101, KM 92, s/n, Nossa Senhora do Socorro.

### **2.8.5 Responsabilidade Social e Ambiental**

A TRANSRIO CAMINHÕES, ÔNIBUS, MÁQUINAS E MOTORES LTDA por intermédio dos seus colaboradores e do Grupo JSL desenvolve e apoia projetos promovendo o desenvolvimento social e econômico das comunidades onde está presente, apoiando programas educacionais pautados em cidadania e empreendedorismo. Participa também de projetos, doações e patrocínios. Os colaboradores da empresa são estimulados para que também, fora do período da jornada de trabalho, se envolvam em ações comunitárias, exercendo a cidadania.

Sempre visando reduzir, sempre que possível, a geração de resíduos, bem como se comprometer com o descarte adequado, conforme os procedimentos da TRANSRIO e legislação vigente. Comunicando imediatamente, a ocorrência de qualquer evento relacionado ao meio ambiente e à Área Corporativa de SSMA (Saúde, Segurança, e Meio Ambiente), para possibilitar a investigação das causas e o início de medidas corretivas e preventivas.

### 3. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ENCONTRADA.

#### 3.1 Análise SWOT

Inicialmente o estudo realizou uma análise de SWOT visando verificar quais as etapas do processo de atendimento ao cliente, que necessitam de melhorias.

A análise S.W.O.T. também denominada análise F.O.F.A., em português, é uma ferramenta estrutural da administração, utilizada na análise do ambiente interno e externo, com a finalidade de formulação de estratégias da empresa. Nesta análise, são identificadas as forças e fraquezas da empresa, extrapolando então, oportunidades e ameaças internas para a mesma. É uma sigla do idioma inglês, na qual representa: Forças (Strenghts), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Oportunities) e Ameaças (Threats), sendo fundamentada por Kenneth Andrews e Roland Christensen (AZEVEDO, 2001).

É uma técnica que auxilia na elaboração do planejamento estratégico que começou a ser estruturado por volta dos anos 60 a 70 nas escolas americanas, com o objetivo de focar na combinação das forças e fraquezas de uma organização, ao mesmo tempo também nas oportunidades e ameaças do mercado (AZEVEDO, 2001).

As forças e fraquezas são avaliadas na figura abaixo pela observação da situação atual da organização, em geral, avaliadas a fatores internos.

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Forças</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fornecedor Exclusivo Volkswagen.</li><li>• Marca líder de mercado há 13 anos.</li><li>• Rede de Assistência Técnica e Pós-venda</li><li>• Integrando do grupo que possui o maior número de concessionárias do Brasil</li><li>• Plano de Cargos e salários acima do praticado no mercado (Melhores condições de Trabalho)</li></ul>	<b>Fraquezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Insatisfação de clientes com os serviços oficina (atrasos)</li><li>• Processo de tomada de decisão delongado, causando ansiedade ao cliente.</li><li>• Falta de esclarecimento técnico do produto, pois o foco e trabalhar o preço versus venda.</li><li>• Clientes buscam baixar o preço de forma exagerada, o que impacta negativamente na venda e na lucratividade da empresa.</li></ul>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crescimento do Setor de Transportes</li><li>• Busca de Produtos Seminovos</li></ul>	<b>Ameaças</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Concorrentes</li><li>• Crise Econômica</li><li>• Redução do Crédito</li><li>• Alta taxa de juros</li></ul>

Figura 13 – Avaliação das ameaças e oportunidades, forças e fraquezas da Transrio Sergipe  
Fonte: o autor, 2017

A análise acima permitiu identificar como pontos que carecem de melhoria, no tocante ao atendimento ao cliente, onde as fraquezas encontradas precisam ser examinadas e observadas de forma isolada, para que seja possível nulificar os problemas que ocasionam. Se não for possível corrigir as fraquezas a curto prazo, o ideal é que sejam estudados métodos para minimizar seus efeitos ou tentar contorná-los de modo que se tornem forças relevantes para o negócio.

A partir das observações foi levantado o referencial teórico abaixo que servirá de base para o Plano de Melhorias apresentado no próximo capítulo.

## **3.2 Referencial Teórico**

### **3.2.1 Atendimento ao cliente: considerações gerais**

No começo da história não havia a concorrência no âmbito empresarial como existe hoje, os estabelecimentos comerciais não tinha uma grande clientela, nem diversidade de produtos. No antigo contexto, o conceito de cliente era definido como o sujeito que entrava no estabelecimento comercial, e batia com a mão no balcão e solicitava o produto que desejava adquirir. Nessa época, quem fazia a função de funcionário era o próprio dono do comércio. Com o desenvolvimento do processo histórico as relações profissionais mudaram inclusive na atualidade com o cenário atual da globalização e competitividade a nível mundial que exige muito mais preparação das empresas (LAS CASAS, 2013).

Dados de 2015 do Relatório Global do SAC Multicanal da Microsoft revelam que mais da metade dos clientes (62%) decidiram não mais comprar ou usar produtos ou serviços de uma empresa ou marca por causa de experiências negativas com atendimento. Estes resultados são preocupantes e a busca deve ser por reverter a situação. Assim, os pilares são fundamentais que, se construídos, podem sustentar um padrão de excelência e garantir a qualidade no atendimento ao cliente (GIURGHI, 2011).

Cliente, uma palavra simples. Essa palavra vem do Latim CLIENS, alteração do mais antigo CLUENS, do verbo CLUERE, ouvir, atender, obedecer. Cliente designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização. O termo cliente refere-se às pessoas que assumem diferentes papéis no processo de compra, como especificador, o influenciador, o comprador, o pagante, o usuário ou aquele que consome o produto (DIAS, 2011).

Todo esse conjunto de conceitos dá o sentido de existir de qualquer empresa que é justamente atender a necessidade de um público alvo e lucrar com isso, pois nada seria possível sem clientes.

Para Teixeira (2014), o conceito final do atendimento numa organização é o resultado de todo desempenho, cuja estrutura estabelece a divisão social do trabalho, isto é, que há vários grupos com tarefas bem definidas e distribuídas pelos seus elementos, empenhados em objetivos comuns que são a produtividade e rentabilidade da empresa. O cliente está cada vez mais exigente, criando uma forte concorrência entre as empresas. Estas devem procurar responder a essa exigência melhorando a qualidade do atendimento/serviço. Qualidade esta que não se restringe à relação direta com o cliente. Ela é uma expressão final que resulta de um conjunto complexo de ações organizacionais.

De acordo com Cockerell (2013), o excelente atendimento segue a lei da gravidade, pois, para ele, o espírito do atendimento começa no topo e, de lá, vai descendo por todos os níveis da organização. Clientes no topo do organograma da empresa oferece aos funcionários a importância dos mesmos para a permanência da organização no mercado. Isso porque, o atendimento é o primeiro elo entre uma empresa e o consumidor, ou seja, a primeira impressão que o cliente tem da empresa e que, por vezes, dura muito tempo.

Existem muitos fatores que moldam uma empresa cliente, mas o principal deles são as pessoas, a cultura, a missão e os objetivos da empresa.

Para Cockerell, uma empresa é como um ecossistema: todos os elementos são interconectados como em um meio ambiente natural, ou seja, o que acontece em uma área afeta todas as outras em alguma extensão. Cada decisão tomada, cada procedimento pode acabar tendo enormes repercussões sobre o atendimento aos clientes. Todos os elementos exercem influência direta na satisfação dos clientes, portanto, todos são responsáveis pelo atendimento ao cliente.

### **3.2.2 Princípios para um bom atendimento ao cliente**

Existem alguns princípios que norteiam o bom atendimento ao cliente, entre eles estão à eficiência e eficácia.

Segundo Las Casas (2013), eficiência consiste em fazer certas coisas; a eficácia em fazer as coisas certas. No dia a dia de uma empresa, a eficiência serve para mensurar a efetividade do processo da implantação de normas e padrões para o aumento da

produtividade. A eficácia por sua vez, mede até que ponto determinada ação surtiu efeito, o que ela trouxe de positivo e benéfico. Assim, uma ação foi eficaz quando ela é assertiva e projeta excelentes resultados para a organização, seus líderes, colaboradores e clientes.

Embora eficiência e eficácia tenham significados diferentes, o mesmo autor ainda discute que, quando os dois conceitos se unem, o resultado é empresas e profissionais diferenciados, que sabem utilizar bem os recursos disponíveis para conquistar suas metas e objetivos, assim como fazer certo, as coisas certas.

A eficiência no ambiente de trabalho pode ser vista como o tempo necessário para se executar uma determinada tarefa. Gestores e funcionários eficientes, utilizando estratégias que economizam tempo, completam tarefas no menor tempo possível e utilizando a menor quantidade de recursos disponíveis, enquanto que gestores e funcionários ineficientes costumam tomar o caminho mais longo para executar determinada tarefa, o que demanda mais tempo e utilização de recursos (CHIAVENATO, 2011).

De acordo com Jacobsen (2012), a eficácia por sua vez mede o nível de resultados das ações executadas pelos gestores e funcionários, que são considerados eficazes no âmbito organizacional quando conseguem obter ótimos resultados no seu ambiente de trabalho. Por exemplo, um funcionário que trabalha no setor de vendas de uma loja de calçados, pode ser considerado eficaz quando consegue realizar um grande número vendas, de forma consistente, valendo-se de sua empatia, ou por saber detectar rapidamente as necessidades e gostos dos clientes, e desse modo pelo volume de vendas, consegue atingir rapidamente as metas estabelecidas pela empresa, enquanto que um funcionário considerado ineficaz precisa batalhar junto aos clientes para convencê-los a fazer uma compra, sendo que geralmente este funcionário tem dificuldades em alcançar as metas da empresa.

### **3.2.3 A Importância das Iniciativas Estratégicas**

O objetivo principal de uma estratégia de atendimento consiste em fortalecer o compromisso com o cliente, o que representa uma das chaves para a retenção, em longo prazo, da lealdade do consumidor com a empresa.

Estratégia é a mobilização de todos os recursos visando atingir objetivos a longo prazo. É o conjunto de práticas e objetivos principais, capazes de guiar e orientar o comportamento da empresa quanto aos produtos, mercados, lucratividade, tamanho, inovações, entre outros (ALDAY, 2014).

Nos dias atuais, estratégia diz respeito à condução de organizações no contexto de competição. Inclui a seleção de objetivos para delimitar e guiar as ações de manutenção ou de melhoria da posição alcançada no mercado, a reunião dos recursos disponíveis, a avaliação de contingências ambientais tais como os interesses de determinados grupos (PAIXÃO, 2011).

Para Alday (2014), ter estratégia é fazer escolha. É escolher como uma organização vai se diferenciar das outras. Escolhas do tipo: que clientes atender, que produtos produzir e/ou vender ou quais canais de venda utilizar. E também escolhas do tipo: que clientes não atenderem, em quais canais de venda não atuar e que produtos e/serviços não oferecer. É definir o que é melhor para a organização e não apenas usar o que é bom para todas as outras organizações. As escolhas estratégicas representam os grandes caminhos definidos por uma organização para alcançar vantagem competitiva, uma questão fundamental na gestão estratégica. É imprescindível que os principais gestores de organização invistam tempo em traçar estratégias que a diferenciem de seus concorrentes.

Para Ghiurghi (2011), o pior erro é não escolher, porque todas as estratégias envolvem escolhas. Uma organização pode dizer que possui uma estratégia quando responde afirmativamente as perguntas: A empresa escolheu uma posição única, diferente dos concorrentes? Optou por desempenhar atividades de marketing e desenvolvimento de produtos de maneira diferente? A empresa optou por não fazer determinadas coisas?

De acordo com Alday (2014), a gestão estratégica é uma metodologia importante que visa assegurar o sucesso da empresa no momento atual, vem como, principalmente o seu sucesso no futuro. A gestão estratégica inclui no mínimo três etapas distintas:

- 1 – o planejamento estratégico;
- 2 – a execução;
- 3 – o controle.

O planejamento estratégico visa identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evitá-los, identificar os pontos fortes e fracos de uma organização em relação a sua concorrência e ao ambiente de negócio em que atua, conhecer seu mercado e definir estratégias para seus produtos e serviços. Ele é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido (ALDAY, 2014).

Os pressupostos acima evidenciam que sem estratégia é impossível obter bons resultados. E que toda estratégia deve estar atrelada aos seus objetivos e metas. Compreende-

se que só é possível desenvolver uma estratégia conhecendo o ambiente no qual ocorrerá a competição e ter determinado o objetivo a ser atingido.

### **3.2.4 Tipos de Clientes**

Diante de uma sociedade mais exigente em diversos aspectos, o consumidor atual é bastante informado em relação ao universo do consumismo. O cliente está cada vez mais exigente em relação ao produto que deseja adquirir. O cliente hoje se encontra consciente dos seus direitos ao adquirir um determinado produto, o mesmo exige qualidade.

Com essa atitude ele mostra que a qualidade é um fator importante para lhe trazer satisfação. Além dessa qualidade, o cliente quer um bom atendimento por parte dos atendentes que trabalham no estabelecimento comercial (BATISTA, 2012).

Em uma organização os seus principais clientes podem ser classificados em internos e externos. Os internos são: funcionários, equipes de trabalhos e demais colaboradores da empresa, são responsáveis por atrair e reter os clientes externos, através de uma boa prestação de serviços. Já os clientes externos são aqueles que estão na sociedade de consumo, é o cliente final que adquire produtos. O mercado de trabalho está cada dia mais inovador, por isso deve-se encantar o cliente, oferecendo sempre produtos de alta qualidade e assim mantê-los fieis (DIAS, 2011).

O universo do mercado está cada vez mais inovador, por isso, é fundamental as empresas buscarem estratégias dinâmicas que venham proporcionar plena satisfação ao cliente, oferecendo-lhe um atendimento de qualidade. As empresas precisam se preocupar em preparar os funcionários com a finalidade de prestar um atendimento de qualidade aos clientes em geral (JACOBSEN, 2012).

O profissional precisa conhecer todos os tipos de cliente, e procurar sempre atendê-lo da melhor maneira possível, sempre tratando-o com respeito e ouvindo-o, dessa forma pode-se alcançar um atendimento eficaz.

Vale ressaltar que é importante provocar constantes inovações nas estratégias na maneira de como tratar o cliente, pois o perfil do consumidor mudou bastante, hoje o mesmo tornou-se consciente dos seus direitos e deveres.

De acordo com Persona (2014), a ideia de cliente interno pode ser melhor entendida do ponto de vista da cadeia produtiva, formada basicamente por três elos: fornecedor, empresa e cliente. Para fabricar um produto qualquer, a empresa depende de

fornecedores e clientes. Os primeiros fornecem os insumos necessários à fabricação e os clientes adquirem o produto da empresa recompensando a ela e a todos os elos que a antecederam nessa corrente. Neste caso, os fornecedores internos são aqueles que proporcionam os insumos necessários à execução do trabalho e os clientes internos são os beneficiados por aquele trabalho. Na falta do primeiro, o trabalho fica impossível de ser realizado. Na falta do segundo, o trabalho fica incompleto e perde completamente seu sentido (PERSONA, 2014).

De acordo com Marques (2014), os clientes externos são aqueles que adquirem produtos e serviços que mantêm a empresa financeiramente através das compras de produtos e da mão de obra oferecida pelo empreendedor. Um cliente externo é alguém que usa produtos de uma empresa ou serviços, mas não faz parte da organização. Em uma loja de varejo, por exemplo, um cliente externo é um indivíduo.

Como se vê, todos os clientes são importantes dentro ou fora de uma corporação independentemente se ele é externo ou interno, por isso cabe à empresa atendê-lo da melhor forma possível e criar métodos de qualidade que faça com que o mesmo esteja por dentro das atividades empresariais, seja na compra de produtos ou prestações de serviços.

Para Contente (2013), as pessoas que trabalham nas organizações são clientes e fornecedores internos umas das outras. Há uma forte e consistente inter-relação entre como os clientes internos são tratados e como os clientes externos percebem a organização e qualidade dos serviços. O cliente externo observa uma preocupação em bem-servir os clientes internos, com isso torna-se perceptível pelos clientes externos que é praticamente impossível fornecer bons serviços externos e se os clientes internos não recebem esses serviços com o mesmo grau de importância.

Já para Ribeiro (2011), “consumidores e fornecedores internos não podem ser tratados exatamente da mesma forma que os consumidores e fornecedores externos”. A diferença no tratamento está no *modus operandis* que é o mercado livre. Para o referido autor, se uma organização acredita que, a longo prazo pode fazer melhor negócio comprando bens e serviços de outro fornecedor, ela fará isso. Similarmente, a organização não espera que seus consumidores comprem seus próprios bens e serviços, a menos que possam oferecer melhor negócio do que seus concorrentes. Entretanto, os consumidores e fornecedores internos podem operar dessa maneira.

### **3.2.5 Atendimento ao Cliente – vendedor e cliente internos e externos**

Retomando o conceito de cliente interno e cliente externo percebe-se que há diferença entre estes, da mesma forma, o campo de atuação do vendedor interno e do vendedor externo.

Dentre as funções do vendedor interno, como o próprio nome indica, é aquele que faz vendas internamente, ou seja, dentro de um estabelecimento comercial, podendo ser um comércio a varejo ou ao atacado. Além de receber os clientes e auxiliar no que for necessário na hora da compra, como, por exemplo, é ele que demonstra como se utiliza o produto, oferece amostras, informa as suas qualidades. O vendedor interno também tem como responsabilidades o registro de entrada e saída de mercadorias, expor as mercadorias de forma atrativa identificadas com a etiqueta que informa o preço, fazer inventário, repor mercadorias, elaborar relatórios de vendas e, dependendo do tipo de comércio, outras responsabilidades podem ser adicionadas (LEMOS, 2010).

Embora a atividade do vendedor externo esteja relacionada, como é óbvio, com a venda de produtos e serviços, ao contrário do vendedor interno, aquele que fica dentro de um estabelecimento comercial executando a função de venda, o vendedor externo exerce a sua função de vendas na rua, fazendo visitas e entrevistas a clientes ou potenciais clientes da empresa para a qual trabalha, avaliando o seu perfil e, através do relacionamento com os vários setores da empresa, traçar estratégias que visem a expansão da área comercial (PIRES, 2012)

Entre as funções de vendedor externo estão a demonstrações dos produtos e/ou serviços que vendem, fechar contratos, acompanhar a entrega dos produtos, bem como fazer o acompanhamento da satisfação do cliente através de um follow-up pós-venda que pode incluir orientação, informação e formação sobre o uso do produto ou serviço, visitas com o intuito de verificar a satisfação do cliente e, também, a oferta de produtos complementares, além da solicitação de manutenções, caso sejam necessárias (SALIM, 2012).

Entretanto, para Santos (2011), é justamente o cuidado no tratamento que não pode ser diferenciado. Para a referida autora, “o cuidado para todas as partes da operação, pode melhorar a eficácia da operação global”. Atender clientes é lidar com pessoas e são elas que podem acabar com uma empresa inteira apenas deixando de gastar em uma organização e

mudando para o concorrente. O atendimento adequado é capaz de diferenciar uma empresa de seus concorrentes.

Neste item, o foco da pesquisa é o atendimento ao cliente interno e ao cliente externo. Cabe agora uma análise do vendedor interno e do vendedor externo.

Segundo Salim (2011), a atividade de vendas é um processo com as seguintes etapas: preparação de vendas, abordagem do cliente e apresentação do vendedor, trabalho de vendas, fechamento de vendas e pós-vendas.

Embora na venda interna o profissional precisa ter habilidades para induzir o cliente a fazer as compras, normalmente, quando o cliente vai ao estabelecimento já está disposto a adquirir algo e ao se interessar pelo produto ou o serviço ele já manifesta um interesse tornando-se mais simples a aquisição, ou seja, basta um empurrãozinho. No caso da venda externa é um pouco diferente, embora, muitas vezes o tipo de produto ou serviço que o vendedor represente seja uma necessidade do cliente. O que difere é que: o fato do vendedor ir até o comprador oferecer um produto ou um serviço, muda-se a conotação da venda, ou seja, muito embora o cliente precise de tal produto ou serviço, parte-se do pressuposto que é o vendedor quem precisa vender e não o comprador comprar (LEMOS, 2010).

Observa-se nesse contexto que a diferença básica entre venda externa e interna é a abordagem que diferencia entre comprador e vendedor.

Para Both (2015), “há uma necessidade de adaptação do vendedor da venda interna para a venda externa”. Para o autor, uma destas adaptações está na necessidade de conhecer técnicas de abordagem, ou seja, embora o vendedor necessite ter um perfil semelhante para ambos tipos de vendas, no entanto precisa depurar mais suas habilidades, principalmente a sua percepção de venda. O vendedor externo precisa conhecer técnicas de vendas, conhecer o produto, ter persistência, a habilidade de contornar as rejeições que são comuns e são as técnicas de vendas que levam o cliente se interessar pelo produto. Enfim, o vendedor externo tanto tem um perfil próprio quanto precisa conhecer o perfil do seu cliente.

#### 4. PLANO DE AÇÃO

Para este Relatório de Estágio foi adotada a metodologia a 5W2H , por ser simples e prática para o planejamento estratégico, tático e operacional, como forma de sugerir melhorias para as falhas identificadas na Análise de SWOT.

Segundo Paula (2016), esta ferramenta é um checklist de atividades, prazos e responsabilidades que devem ser desenvolvidas com o máximo de clareza e eficiência por todos os envolvidos em um projeto. A sigla é formada pelas iniciais, em inglês, das sete diretrizes que eliminam quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de um processo ou de uma atividade. Os 5W correspondem a: What? Why? Where? When? e Who? e os 2H são: How? E How much?

É uma metodologia cuja base é formada pelas respostas para estas 7 (sete) perguntas essenciais de qualquer projeto ou planejamento. Assim se adquire um mapa de atividades ajuda a tornar a execução muito mais clara e efetiva (PAULA, 2016).

**PROBLEMA:** Insatisfação de clientes com os serviços da oficina (atrasos)

**PROBLEMA:** Processo de tomada de decisão delongado, causando ansiedade ao cliente.

WHAT (O QUE)	WHY (PARA QUE)	WHO (QUEM)	WHEN (QUANDO)	WHERE (ONDE)	HOW (COMO)	HOW MUCH (QUANTO CUSTA)
Decisão rápida.	Para fechar vendas	Equipe de Vendas	01/06/2017 a 30/06/2017	Nossa Senhora do Socorro/SE	Com mais facilidade e flexibilidade com os Diretores	-----

**PROBLEMA:** Clientes buscam baixar o preço de forma exagerada, o que impacta negativamente na venda e na lucratividade da empresa.

WHAT (O QUE)	WHY (PARA QUE)	WHO (QUEM)	WHEN (QUANDO)	WHERE (ONDE)	HOW (COMO)	HOW MUCH (QUANTO)
-----------------	-------------------	---------------	------------------	-----------------	---------------	----------------------

						CUSTA)
Mostrar qualidade s técnicas do produto, custo e benefícios	Para tornar um negócio mais rentável e sustentá vel	Equipe de Vendas	01/06/2017 a 30/06/2017	Nossa Senhora do Socorro/SE	Cursos presencial/onli ne sobre argumentação de vendas do nosso produto.	R\$ 10.000,00 com treinamentos

## 5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa apresentou o objetivo geral de analisar o processo de atendimento ao cliente realizado na empresa TRANSRIO, localizada na cidade de Nossa Senhora do Socorro/SE, por meio do método de pesquisa de estudo de caso.

O estudo revelou que na empresa TRANSRIO as etapas do atendimento ao cliente ocorrem de forma bem definida e organizada com vista aos objetivos da empresa, entretanto é um desafio para tornar-se um diferencial entre as demais concorrentes.

A análise do fluxo processual acima detalhado, juntamente com as observações realizadas no Estágio Supervisionado, permite aferir que o atendimento ao cliente na empresa TRANSRIO SERGIPE atendem as necessidades do público-alvo, em virtude da organização voltada aos objetivos e metas da empresa; quanto à flexibilidade, vários são os fatores presentes na relação entre vendedor e cliente, os quais podem favorecer ou não a negociação. Fatores como: comunicação, empatia, confiança, comprometimento, conhecimento, etc. todos são importantes, mas a flexibilidade, se colocada em prática com habilidade, terá papel fundamental no fechamento dos negócios e conseqüentemente, no aumento das vendas.

É possível verificar ainda que o atendimento prestado pela empresa estudada tem contribuído de forma evidente para o fechamento das vendas e satisfação parcial do cliente, pois a equipe demonstrou experiência necessária para que a empresa continue tendo um direcionamento e meta segmentada ano a ano, mas o quesito insatisfação não pode ser ignorado.

Todavia, o estudo revelou pontos negativos ligados à insatisfação, ansiedade e pechincha. Para auxiliar no atendimento destas variáveis foi sugerido mais atenção e um estudo mais aprofundado dos problemas na oficina para melhorar prazos e entrega. Se a ação de pedir redução de preço por parte do cliente, é interessante associar ao fator insatisfação. As formas de entrega de um serviço interferem na percepção de preço e os clientes podem estar desapontados com algum desempenho da equipe. Esse pode ser o momento da empresa mostrar ao consumidor o que ela tem de melhor. O importante é proporcionar a percepção do valor do item, despertando o interesse pela aquisição do artigo, levando em consideração fatores como os gastos com a produção, distribuição, etc. O preço pode se ajustar ao prazo.

É importante salientar que a presente avaliação é direcionada a empresa avaliada, não podendo ser objeto de generalização de seus resultados para outras organizações, sem os devidos cuidados das peculiaridades de cada empresa.

As principais contribuições práticas deste trabalho para a organização Transrio Sergipe foram mostrar que o sucesso da empresa não está cem por cento garantido, pois existe uma gama de situações como: comércio, concorrentes, política e tantos outros que não dependem exclusivamente da organização. A questão do atendimento ao cliente não pode ser ignorada, mas tratada com um pouco mais de parcimônia do que parecem crer.

Como principais contribuições acadêmicas destaca-se a utilidade do trabalho pelo que este acrescenta ao conjunto do conhecimento científico do tema e pelo ineditismo da abordagem. Outras pessoas podem ser beneficiadas e influenciadas pelo seu conteúdo. É bom frisar que a pesquisa é uma atividade dinâmica e o processo de cada etapa pode ser repetido várias vezes no decorrer do trabalho. Como afirma Goldim: “um bom texto científico é fruto de um processo de criação e recriação, não de um momento isolado de inspiração”. O produto final pode ser gratificante para alguns e edificante para muitos.

## REFERÊNCIAS

- ALDAY, Hernan E. Contreras. **Estratégias Empresariais**. Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/empresarial/>. Acesso em 13 de maio de 2016
- ATHAYDE, Lemos. **Profissão, Vendedor**. Scortecci, Editora, São Paulo, 2010.
- AZEVEDO, M, COSTA, H. **Métodos para Avaliação de Postura Estratégica**. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, 18p. abril 2001.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BATISTA, M. C. L. K. G. **Fidelização de clientes**. Monografia (Pós-graduação em Gestão Empresarial). Faculdade Integrada AVM, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2012. 46f. Disponível em internet: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/T207929.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/T207929.pdf). Acesso em 15 de maio de 2016.
- BEZERRA, Igor Salume. **Qualidade do ponto de vista do cliente**. São Paulo: Biblioteca 24 horas, 2013.
- BOTH, Marcos. **Gestão, Marketing, Vendas**, 2015.
- COCKRELL, Lee. **A Magia do Atendimento: 39 regras essenciais para garantir serviços excepcionais**. São Paulo, Editora Saraiva, 2013.
- CONTENTE, Sérgio. **Atendimento ao Cliente**. Fundação Sergio Contente. 2013.
- DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo, 2ª Ed. Saraiva, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração/** Idalberto Chiavenato – 8ª ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2011.
- GHIURGHI, Flávia. **Satisfação Garantida ou seu Dinheiro de Volta! Gestão & negócios**. São Paulo: 2011
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- JACOBSEN, Alessandra de Linhares. **Teorias da Administração II /** Alessandra de Linhares Jacobsen, Luís Moretto Neto. – 2. ed. reimp. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em Atendimento ao Cliente**. São Paulo, MBooks, 2013.
- LEMONS, Ricardo. **O Vendedor Inteligente**. São Paulo, Gente Editora, 2014.
- MARCONI, M. de A. LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, Fábio. **Guia Prático da Qualidade Total em Serviços**. 1ª ed. São Paulo: APMS, 2014.

PAIXÃO, Márcia Valéria. **A Influência do Consumidor nas Decisões de Marketing**. Editora IBPEX DIALÓGICA, Curitiba, 2011.

PASSADORI, R. **A Importância da Comunicação Verbal no Processo de Vendas**. Passadori.com São Paulo. [S. d.] Disponível em: <http://www.passadori.com.br/cursos/palestras/index.php/component/content/article/37-artigos/173-a-importancia-da-comunicacao-verbal-no-processo-de-vendas> Acesso em: 23 de abril de 2017.

PERSONA, Mário. **Gestão de Mudanças em Tempos de Oportunidades**. Smashwords Edition, 2014.

PIRES, Ana Cristina. **O que faz um vendedor interno e externo?** 2012

RIBEIRO, Paulo César T. **Atendimento diferenciado a clientes**. 2011. Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/wmprint.php?ide\\_cad=tptp6dis](http://www.rhportal.com.br/artigos/wmprint.php?ide_cad=tptp6dis). Acesso em: 21 de maio de 2016.

ROZA, Marcos. **O diferencial do atendimento**. Diário de São Paulo. São Paulo, 05 junho 2011.

PAULA, Giles B. de. **O Passo a Passo das Ideias à Concretização de seus Objetivos**. Disponível em <https://www.treasy.com.br/blog/plano-de-acao> Acesso em 02 de junho de 2017.

SALIM, César Simões; SALIM, Helene Kleinberger; FERREIRA, Carlos F. Corrêa. **Implantando uma Empresa: a partir do plano de empreendimento**. Editora Campus, São Paulo, 2011.

SANTOS, Cristiane Sant'Anna. 2011. Disponível em: [http://pessoal.utfpr.edu.br/sant/arquivos/Aula\\_9\\_requisitos\\_kaizen.pdf](http://pessoal.utfpr.edu.br/sant/arquivos/Aula_9_requisitos_kaizen.pdf). Acesso em: 20 maio 2016.

TEIXEIRA, Ana. **Atendimento e Vendas**. Curso Profissional de Técnico de Comércio. Módulo 8, 11º ano, 2014.

### **Endereço eletrônico**

<http://supervendedores.com.br/gerencia-de-vendas/gerente-de-vendas/cliente-o-bem-mais-precioso-de-sua-empresa-cuide-com-carinho> Acesso em 10/05/2016

<http://www.redhookschool.com/blog/a-funcao-do-atendimento.html> Acesso em 10/05/2016

<http://www.man-la.com/www.man-la.com/institucional/producao> Acesso em 10/05/2016

<http://www.transrio.com.br>. Acesso em 12/05/2016

<http://www.jornaldacidade.net/mercado-leitura/61237/transrio-inaugura-a-unidade-de-sergipe.html#.VziY9h-R-IU> Acesso em 15/05/2016

<https://negocioseprojetos.wordpress.com/2014/11/11/processo-de-planejamento-de-marketing>  
Acesso em 21/05/2016

<http://www.ibahia.com/a/blogs/empregos/2014/02/07/tecnicas-de-atendimento-aocliente/>  
Acessado em 21/05/2016

## **DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE**

**Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico e conteúdo, conferido ao presente trabalho, isentando a Universidade Tiradentes - UNIT/SE, a Coordenação do Curso de Administração, o Coordenador Adjunto de Estágio em Administração e o Orientador do Relatório de Estágio em Administração, de toda e qualquer responsabilidade acerca de possíveis cópias de trabalhos técnicos, apresentados no meu Relatório de Estágio. Sendo este de minha autoria, estou ciente, tanto das sanções que poderão ser aplicadas, pela Universidade, de acordo com a Lei 9610/98 de 19/02/98 e Lei 10.695/03(direitos autorais), como também, as administrativas pela Coordenação do Curso.**

**Itabaiana SE, 30 de Janeiro de 2017.**

  
**Fernando de Oliveira Lima**

**Curso de Administração - mat. 2111164903**

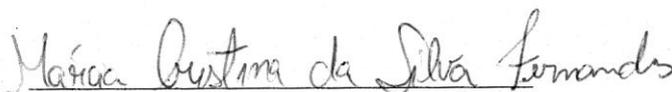
## ANEXO B

### DECLARAÇÃO

Eu, **Márcia Cristina da Silva Fernandes**, portadora do CPF **266.687.185-15**, graduada em licenciatura em Letras Português, declaro ter realizado a análise e correção ortográfica do TCC, tendo como título: **A IMPORTÂNCIA DE UM BOM ATENDIMENTO PARA O FECHAMENTO DE VENDAS: EM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA TRANSRIO SÉRGIPE**. Do aluno **Fernando de Oliveira Lima**, do curso de Administração da Universidade Tiradentes (UNIT).

Por ser verdade firmamos o presente.

Itabaiana, 06 de junho de 2017.



**Márcia Cristina da Silva Fernandes**