

# Avaliação da Qualidade dos Serviços de um Departamento de Garantia

## Assessment of the Quality of Service in the Warranty Department

Kelly Cristina Souza de Araújo<sup>a\*</sup>; Luis Miguel Luzio dos Santos<sup>ab</sup>

<sup>a</sup>Universidade Norte do Paraná, PR, Brasil

<sup>b</sup>Universidade Estadual de Londrina, Departamento de Administração, PR, Brasil

\*E-mail: kellycristina.araujo@yahoo.com.br

### Resumo

A qualidade tem sido objetivo de muitas organizações que visam à satisfação dos clientes. Além dos produtos, elas oferecem serviços ao cliente, portanto, precisam ter qualidade. Assim, o objetivo dessa pesquisa foi avaliar a qualidade dos serviços do Departamento de Garantia de uma empresa de produtos eletrônicos em Londrina/PR. Os resultados demonstraram que os principais pontos a serem analisados pela empresa são: o retorno dos produtos e o atendimento a clientes. Sugere-se que a empresa institua um comitê responsável por implementar um sistema de gestão da qualidade, com o objetivo de aprimorar a qualidade dos serviços.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade. Serviços. Avaliação da Qualidade.

### Abstract

*Quality has been the goal of many organizations that aim to improve customers' satisfaction. Apart from products, they offer customer's service, so they must have quality. Therefore, this study aims to evaluate the quality of service in the warranty department of a company of electronics in Londrina. The results showed that the main aspects to be analyzed by the company are the return of products and the customer's service. It is suggested that the company set up a committee responsible for implementing a quality management system, aiming to improve the quality of service.*

**Keywords:** *Quality Management. Services. Quality Assessment.*

## 1 Introdução

As atividades de serviços exercem, paralelamente, um papel importante no desempenho dos setores da economia e podem ser sumarizados em três fatores: como diferencial competitivo (bens e serviços formando um pacote), suporte as atividades internas e geradores de lucro (GIANESI; CORRÊA, 1996).

O diferencial competitivo é o resultado de investimentos em ferramentas da qualidade e da implementação de sistemas de gestão da qualidade, com o objetivo de melhorar o processo, de reduzir os custos e de obter maior produtividade.

Na perspectiva do cliente, o diferencial de uma empresa equivale ao valor que ela possui para ele, ou seja, o quanto ele está disposto a pagar por um produto ou serviço, em dado momento. Esse valor pode ser consequência de custos mais baixos ou ainda na diferenciação em um ou mais aspectos ofertados, perante os concorrentes (BARRETO; LOPES, 2005).

Os sistemas de gestão da qualidade são usualmente empregados no segmento industrial e relacionados ao processo fabril, no entanto, sua aplicabilidade engloba todos os setores e processos de uma organização. Atentas a isso, as organizações estão se preocupando em oferecer serviços de qualidade, e não apenas fabricar e vender bens físicos de qualidade.

No que tange esse trabalho, é importante mencionar que a distribuição atacadista de produtos eletrônicos é um segmento em constante crescimento no país, no qual as empresas comercializam produtos similares e com pouca variação de preço. Esse aspecto aumenta a competitividade e faz com que as empresas invistam em fatores que agreguem valor ao cliente. Um exemplo são as atividades de pós-venda, como as assistências técnicas, um serviço que pode agregar valor ao cliente, e não apenas comprar um bom produto e receber um bom atendimento (FREITAS, 2005).

Desse modo, ressaltamos a importância na realização desse trabalho, cujo objetivo foi avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo Departamento de Garantia de uma distribuidora atacadista de produtos eletrônicos em Londrina/PR. Com os resultados dessa pesquisa, esperamos colaborar com o nível estratégico da empresa, fornecendo subsídios para as decisões e para o planejamento estratégico em desenvolvimento, no qual um dos objetivos é a liderança na distribuição atacadista do segmento, no estado do Paraná.

## 2 Desenvolvimento

### 2.1 Conceitos e características de serviços

As atividades que compõem os setores da economia são comumente conhecidas pela divisão entre públicas

(municipais, estaduais e da união), privadas (indústria, comércio e serviços) e organizações sem fins lucrativos (ONG). Algumas trabalhando com produtos e outras com serviços.

Entretanto, na prática, essa segmentação não ocorre tão claramente, uma vez que todas as atividades da economia prestam algum tipo de serviço em algum dado momento do seu processo. O atendimento (telefônico ou presencial), por exemplo, é um serviço que todas as organizações prestam a alguém, seja para o fornecedor ou cliente da organização.

Serviço é um tipo de produto, que em geral não se apresenta de forma concreta, é um resultado de uma ou mais atividades desempenhadas pela interface entre fornecedor e cliente (SENAC, 2001).

Juran (1990) define o produto como um termo genérico para qualquer coisa que se produza bens (algo físico) ou serviços (um trabalho feito para o outro). Na mesma linha de pesquisa, Lobos (1993) apresenta o conceito de bens como algo tangível e o serviço intangível, a junção desses fatores constitui o produto. Um restaurante, por exemplo, trabalha com o bem (alimento) e com o serviço (atendimento). Por intangibilidade entende-se algo que é experimentado, mas não pode ser tocado ou preservado (LOVELOCK; WRIGHT, 2006).

Além da intangibilidade, os serviços possuem como características a simultaneidade, ou seja, o consumo no momento da produção, e a heterogeneidade, uma grande variedade de serviços (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, *apud* FREITAS; BOLSANELLO; CARNEIRO, 2007).

Como pontos negativos dessas características, os autores acima destacam que a simultaneidade torna difícil detectar e corrigir as falhas antes que elas ocorram e afetem o cliente, e a heterogeneidade dificulta a atividade de padronizar e estimar valores.

Somados, os serviços e os bens constituem um pacote de vantagens, são exemplos, o suporte a projetos, assistência técnica, crédito e distribuição, utilizados como vantagem competitiva no mercado, e visto como diferencial perante os concorrentes (GIANESI; CORRÊA, 1996).

Para que essa vantagem competitiva seja mantida por um longo prazo, uma organização deve prezar pelos critérios qualidade, custo, tempo, confiabilidade e flexibilidade, fazendo-os sempre melhor do que o concorrente (GIANESI; CORRÊA, 1996).

Outra característica para o serviço refere-se ao fator humano e à proximidade de relacionamento entre clientes internos e externos, que na prestação de serviços ganha um destaque especial (SIQUEIRA; GODOY, 2003).

Devido a esse envolvimento humano, Glasenapp *et al.* (2002) entende que a cultura no ambiente interno da organização adquire muita importância. Muitas empresas estabelecem normas de comportamento e até mesmo um conjunto de valores que norteiam as decisões dos colaboradores, e que são

necessárias para atender as expectativas do cliente.

Partindo do pressuposto de que uma organização trabalha com bens e serviços, e que no cenário atual as empresas competem bastante para conquistar e manter seus clientes, buscar a qualidade e a produtividade são objetivos de interesse das organizações.

## 2.2 A qualidade e a gestão da qualidade na prestação de serviços

A qualidade pode ser caracterizada como um conjunto de atributos que levam à satisfação do cliente. Relaciona os fatores percepção, expectativas e necessidades do cliente, que é o seu foco central (SILVA; CHAVES NETO, 2008).

Para Juran (1990) qualidade é a adequação ao uso e está relacionada ao produto. Alguns dos significados são o desempenho (resultante das características) e a ausência de defeitos, que proporcionam a satisfação e induz o cliente a comprá-lo. A ausência daquele ou a presença deste, gera insatisfação com o bem e reclamações dos clientes.

Analisando outras perspectivas, Garvin (1992) apresenta os diferentes conceitos da qualidade nas áreas de marketing, engenharia e produção:

- a) Marketing: orientação baseada no usuário ou no produto. Qualidade superior implica em melhor desempenho, características e outros aperfeiçoamentos que aumentem o custo. Além disso, se interessam pelo o que acontece com o produto após a venda;
- b) Engenharia: orientação diversa, mas também em termos de especificações, traduzem o desempenho do produto em tolerâncias e dimensões precisas;
- c) Produção: Associam qualidade à conformidade com especificações, fazendo corretamente na primeira vez, e a má qualidade aos altos níveis de retrabalho e sucata. Melhorar a qualidade, portanto, resulta em redução de custos.

Cada uma dessas abordagens tem pontos cegos previsíveis, por isso, utilizá-las separadamente pode ser conflitante, contudo as empresas terão benefícios se as combinarem (GARVIN, 1992).

Diversos autores têm encontrado características pertinentes para a qualidade na prestação de serviços, que auxiliem na compreensão da mesma (FREITAS, 2005). Lobos (1993) infere que a qualidade na prestação de serviços é um quadrado, contendo uma estratégia de serviços, sistemas amistosos, pessoas voltadas à satisfação do cliente e uma estrutura de apoio técnico e administrativo, capaz de suportar as três anteriores.

Ela pode ser definida também pela comparação entre as percepções do serviço prestado e as expectativas do serviço desejado. Quando as expectativas são excedidas, o serviço é visto como sendo de qualidade e possibilita agradável surpresa. Quando ocorre o processo inverso, a qualidade passa a ser inaceitável (SIQUEIRA, 2006).

Essas expectativas de que o cliente possui sobre o serviço

são avaliadas em três aspectos: desempenho (a razão de ser do serviço em si); atendimento (aspecto relacionado ao ato da prestação de serviço); e custo (valores reais) (LOBOS, 1993).

Ainda com relação ao autor supracitado, o desempenho é o principal aspecto da avaliação da qualidade em serviços, e se subdivide em sete dimensões, a saber:

- a) Validade: ser aquilo que se supõe;
- b) Disponibilidade: estar à disposição do cliente;
- c) Precisão: execução de acordo com o previsto, ou imediatamente após a solicitação do cliente;
- d) Rapidez: expectativa de o serviço ser rápido;
- e) Respeito à norma: atribuir legitimidade a algo;
- f) Solução de problema: atuar sobre uma insatisfação manifesta;
- g) Confiabilidade: ser competente ao longo do tempo.

Em virtude das especificidades e das características apresentadas torna-se imprescindível a gestão da qualidade nas operações de serviços. Ela pode ser entendida como uma visão holística de todos os elementos que compõem o sistema de gestão e cuja filosofia ocasiona a otimização dos processos, a redução de custos e desperdícios, além de buscar métodos apropriados para identificar e acompanhar as alterações nas necessidades dos clientes (ROCHA; GOMES, 1993).

Essa filosofia de gestão causou a mudança de análise de um produto ou serviço específico, para a concepção de um sistema da qualidade, onde esta passou a ser de responsabilidade de toda a organização, e não apenas de um departamento específico (LONGO, 1996). Além disso, essa mudança visou ao comprometimento com o desempenho, buscou pelo aprimoramento dos processos e implicou na mudança cultural da organização (LONGO, 1996).

A ABNT (2008, p.1) especifica como requisitos para um sistema de gestão da qualidade: I) a organização deve demonstrar sua capacidade de fornecer produtos que atendam aos requisitos do cliente, além dos estatutários e regulamentares; II) “aumentar a satisfação do cliente por meio da aplicação eficaz do sistema, incluindo os processos para a melhoria contínua”.

Outra abordagem na gestão da qualidade é o estabelecimento de políticas e metas para a qualidade, planos para atingi-las, provimento para executá-las, e o estabelecimento de controles de avaliação do progresso (JURAN, 1990).

Reiterando a característica da presença humana nos serviços, é possível dizer que a organização deve prover um ambiente interno que valorize o colaborador, que ele se sinta entusiasmado e produza serviços de qualidade, e em consequência, a satisfação total dos clientes (SIQUEIRA; GODOY, 2003).

Perante os conceitos apresentados, entende-se que a organização precisa considerar todos os recursos de que dispõe: pessoas, informações e tecnologia. Todos os integrantes do processo devem estar cientes e trabalhando em prol do mesmo objetivo: a qualidade.

Aos gestores compete a responsabilidade de traçar

estratégias e metas para o cumprimento desse objetivo, proporcionar treinamento e aperfeiçoamento profissional, tornando-o capacitado para exercer as atividades na empresa.

Após a implementação de um sistema de gestão, torna-se necessário avaliá-lo periodicamente. A avaliação é importante para mensurar se as práticas da organização estão de acordo com a política da qualidade e com os requisitos do cliente.

### 2.3 Avaliação da qualidade para a organização e para o cliente

A avaliação é um poderoso instrumento de transformação e sua finalidade não se resume em demonstrar problemas ou propor soluções, mas sim, conduzir à melhoria da qualidade das situações em questão (PISCO, 2006).

De acordo com a ABNT (2008), a organização deve mensurar as informações relativas às percepções do cliente sobre o atendimento aos seus requisitos, determinando os métodos para obtenção e uso dessas informações.

A obtenção de informações sobre os clientes auxilia no processo decisório, avalia o nível de serviço prestado, e o estudo de falhas possibilita a identificação de oportunidades de atuação (RIÇA; COSTA NETO; LIMA, 2003).

Por meio dos indicadores da avaliação da qualidade se comprova a eficácia e os resultados da qualidade nas diversas áreas da organização, possibilita a busca pela melhoria contínua e o conhecimento do grau de satisfação não apenas dos clientes externos, mas também dos colaboradores, que são responsáveis por desempenhar a maior parte das atividades (REIS; PIRES, 2006).

Esses indicadores podem vir de fontes de informação como pesquisas de satisfação, elogios, dados dos produtos entregues aos clientes, pesquisa de opinião dos usuários, análise de perdas de negócios, reivindicações de garantia e relatórios dos revendedores (ABNT, 2008).

As entrevistas realizadas pessoalmente ou por telefone, urnas de sugestões, pesquisas de mercado e serviço de atendimento ao consumidor (SAC) também são exemplos de fontes de informação capazes de avaliar a satisfação dos clientes em relação aos produtos (bens e serviços) (FREITAS, 2005).

O autor menciona a importância de averiguar com o cliente se já ocorreu algum problema, se ele pretende comprar e/ou utilizar novamente e se ele recomendaria o serviço para outras pessoas.

Os clientes avaliam a qualidade dos serviços de uma organização em cinco dimensões (ZEITHAML; PRASURAMAN; BERRY, 1990, *apud* LOVELOCK; WRIGHT, 2006):

- a) Confiabilidade: a empresa ser confiável no fornecimento de serviço, conforme prometido, no decorrer do tempo;
- b) Tangibilidade: referem-se à instalação física, equipamentos e materiais de comunicação;
- c) Sensibilidade: prestatividade dos colaboradores e a capacidade desses em fornecerem pronto atendimento;

- d) Segurança: colaboradores bem informados, educados, competentes e de confiança;
- e) Empatia: fornecer atenção cuidadosa e personalizada.

Dessas, a confiabilidade se destaca entre as demais, porque um serviço não confiável é deficiente em relação aos outros atributos, e quando a sua realização mesmo que básica não seja de maneira confiável, os clientes podem supor que a empresa seja incompetente, e passem a se relacionar com o concorrente (LOVELOCK; WRIGHT, 2006).

Gianesi e Corrêa (1996) contribuíram com outras três dimensões e/ou critérios de avaliação utilizados pelos clientes:

- a) Flexibilidade: capacidade de mudar e adaptar rapidamente o serviço, devido alteração das necessidades dos clientes;
- b) Acesso: facilidade do contato entre o cliente e a empresa. O contato pode ser presencial e/ou físico, ou então subsidiado pela tecnologia;
- c) Custo: critério que avalia o quanto um cliente irá pagar por um serviço, considerando ainda, o tempo gasto, o esforço físico e o desgaste psicológico empregados.

Por isso, medir a satisfação do cliente é um importante fator de crescimento e sucesso das organizações que prestam serviços (VILLAS BOAS *et al.*, 2003). A tendência de variabilidade dos serviços pode fazer com que um mesmo cliente tenha diferentes percepções do mesmo serviço em ocasiões diversas (CARDOSO, 2004).

Sendo assim, ouvir o cliente e saber o que ele deseja é a primeira e mais importante decisão que uma organização deve tomar, para então traçar estratégias que atendam aos requisitos do cliente e traga lucratividade a empresa. Deste modo, ter informações sobre os clientes é insumo imprescindível e inerente a qualquer organização. Apesar disso, o bom uso das informações é tão importante quanto a posse, pois proporciona vantagem competitiva e sobrevivência da organização no segmento em que atua. Ter informações e não utilizá-las pode acarretar prejuízos e perdas de posições estratégicas no mercado.

### 3 Material e Métodos

Essa pesquisa caracterizou-se como documental, com abordagem qualitativa. O universo de estudo foi uma empresa que atua na distribuição atacadista de produtos nos segmentos: eletrônico, áudio e vídeo, áudio profissional, automotivo, casa e segurança, eletro portáteis, informática, instrumentos musicais e telefonia.

A partir desse universo, foi selecionado como objeto de estudo o Departamento de Garantia, que trabalha com dois processos: o recebimento de produtos com defeito, tanto dos clientes (revendas) quanto das outras empresas do grupo, para intermediar o conserto e/ou troca com os fabricantes dos produtos; e as devoluções definitivas de produtos com direito a crédito. Essas devoluções podem ocorrer por vários motivos, dentre eles, o faturamento de produto incorreto por parte da empresa ou por parte do cliente.

Esse Departamento também é responsável pelo atendimento ao cliente (SAC), e disponibiliza para tal atividade, um *e-mail* e um número de telefone para comunicação entre o cliente e a empresa.

Os dados utilizados nessa pesquisa foram obtidos a partir da análise de documentos institucionais. Referem-se a uma pesquisa interna, de cunho administrativo, que ocorreu em julho de 2009, no Departamento Comercial da empresa. Essa pesquisa interna foi elaborada e aplicada por um gerente do Departamento de Garantia à equipe interna de vendedores, na ocasião, 24 indivíduos, em virtude do estreito contato desses com os clientes. Consequentemente, os vendedores tornaram-se uma fonte de informação sobre os clientes.

O instrumento de pesquisa foi um questionário composto por 21 questões, na maioria abertas, avaliando os processos e também os colaboradores do Departamento de Garantia.

Os dados foram organizados e categorizados de acordo com os objetivos propostos. As informações obtidas foram analisadas, a fim de verificar as expectativas, as opiniões, as sugestões e as reclamações dos vendedores, e também a opinião dos clientes, repassadas aos vendedores, quanto aos serviços prestados pelo Departamento de Garantia, possibilitando avaliar a qualidade dos serviços do referido departamento.

## 4 Resultados e Discussão

Os resultados apresentados a seguir foram obtidos por meio da análise documental de uma pesquisa institucional, realizado pela empresa, em 2009. Foram analisados 24 questionários, aplicados pelo gestor do Departamento de Garantia a equipe de vendedores internos da empresa, conhecida como Televendas.

O Departamento de Garantia é um departamento de apoio administrativo, visto também como pós venda. Por motivo de espaço físico, localiza-se em uma das filiais da empresa, quando o correto seria ficar no mesmo local da matriz (Centro de Distribuição).

Para o desenvolvimento de suas atividades a Garantia depende de resoluções e atividades de outros departamentos, que são fornecedores e/ou clientes de seus processos, como Compras, o Comercial, o Centro de Distribuição, a Contabilidade, o Financeiro e a Cobrança.

### 4.1 Os processos do departamento de garantia

Conforme abordado anteriormente, o Departamento de Garantia trabalha com dois processos: o recebimento de produtos como devolução definitiva, concedendo crédito para o cliente e o envio de produtos com defeito para serem trocados ou consertados.

A maioria dos Televendas indicou que os processos não são burocráticos, entretanto, informaram que os clientes reclamam quanto a emissão de nota fiscal e destaque de impostos para produtos com defeito, sendo motivo de conflitos constantes.

O destaque de Imposto sobre Circulação de Mercadorias

e Prestação de Serviços (ICMS) e Imposto sobre Produto Industrializado (IPI) é um exemplo desse conflito. Nas indústrias e empresas que revendem e também realizam o serviço de reparação e manutenção nos produtos, as operações com notas fiscais não têm incidência de impostos, com base na legislação vigente. Contudo, pelo objetivo social da empresa analisada (importação e distribuição atacadista de produtos), as operações fiscais têm incidência de impostos, como o ICMS e o IPI, e alguns clientes não concordam com essa política.

Com relação ao retorno dos produtos recebidos como garantia, foi questionado qual o prazo que a empresa levava para retornar o produto para o cliente e a opinião do Televidas sobre o motivo. Apenas quinze pessoas responderam, sendo que cinco delas não possuem conhecimento sobre os prazos. Os demais indicaram que o prazo para retorno seria de 30 a 45 dias após o recebimento. Entretanto, todos descreveram algum motivo que justificasse a demora no retorno dos produtos para os clientes. As opiniões foram analisadas e classificadas em quatro fatores:

- a) Atividades do processo e logística;
- b) Fluxo de recebimentos;
- c) Atraso no retorno dos produtos pelos fornecedores;
- d) Atividades em atraso e poucos colaboradores para atender a demanda.

As opiniões relatadas acima demonstraram problemas comuns na rotina de empresas em que não há um sistema de gestão eficiente. Em situações como essa, a utilização da abordagem por processos se configura como um método eficaz para o gerenciamento de atividades interligadas, uma vez que frequentemente a saída de um processo é a entrada para outro processo (ABNT, 2008).

Ainda que não haja uma análise por processo, deve haver, no mínimo, um consenso entre todos, além do estabelecimento de prazos, procedimentos e ajuda mútua, pois o cliente é da empresa e não de um departamento específico. Todos devem dispor de esforços para elaborar uma estratégia que atenda o cliente da melhor maneira possível.

Mesmo que o fluxo de recebimentos seja elevado, o processo deve dispor de medidas que abranjam o volume total, atendendo de maneira satisfatória a todos os clientes. As atividades de logística precisam ser efetivas e capazes de suportar a demanda.

Convém que a organização identifique os fornecedores que demoram a retornar os produtos e em conjunto com o setor de suprimentos, analise e negocie prazos menores para retorno, ou então verifique outro fornecedor que atenda as necessidades da empresa. Nenhuma organização é independente de seu fornecedor, por isso, a relação entre ambos tem de ser amigável e possibilitar benefícios mútuos.

Em outra questão foi solicitado para ao Televidas enumerar os principais tipos de problemas a serem melhorados, ordenando o mais importante para o menos importante.

O retorno das garantias aos clientes foi considerado pela unanimidade como o principal problema a ser melhorado.

Ou seja, retornar os produtos consertados ou trocados em no máximo trinta dias após o recebimento do mesmo, atendendo também a outro problema, que um dos sujeitos enfatizou “*a clareza e transparência nos prazos de recebimento e retorno das garantias*”, justificando que o prazo previsto para retorno de determinado cliente quase sempre não era cumprido, havendo a necessidade de o Televidas questionar a Garantia.

A quantidade de colaboradores e a logística novamente foram abordadas, relatando a necessidade de verificar se o quadro de funcionários do departamento é suficiente para atender a demanda, além de implementar medidas que resolvam o problema de logística.

As demais respostas permeiam os fatores comunicação e informação. É o caso da identificação dos prazos de garantia dos produtos, o acesso às informações sobre as garantias enviadas pelos clientes, a comunicação dos colaboradores do Departamento de Garantia com os clientes e com os Televidas, incluindo o retorno dos *e-mails*.

Sabemos que a sociedade atual é pautada por informação e conhecimento, e que a velocidade no processamento dessas informações é primordial no ambiente de uma organização. Por isso, outro fator a ser estudado e modificado pela empresa é a resposta da informação solicitada pelo cliente (interno, no caso o Televidas, e o externo, a revenda).

É preciso verificar também se as fontes utilizadas dispõem de informações precisas e relevantes, se o próprio sistema utilizado atende prontamente ao usuário, e se este usuário sabe lidar com as ferramentas e com as fontes de informações disponíveis. De nada adianta uma empresa possuir um bom sistema se as informações são difíceis de serem acessadas ou então se o usuário não sabe manipulá-lo.

Em virtude de o SAC ser atribuição do departamento pesquisado, convém que a empresa verifique se os canais para comunicação são suficientes e satisfatórias. É importante elaborar e ministrar treinamentos, para que os colaboradores envolvidos adquiram ou mesmo reciclem as informações necessárias para o desenvolvimento de suas atividades.

#### 4.2 A avaliação do departamento de garantia

Com relação ao *feedback* dos clientes quanto à Garantia, as respostas demonstraram que a grande maioria dos clientes está insatisfeita com a demora no retorno dos produtos. Quando se trata de um produto consertado a insatisfação aumenta devido ao atrito causado entre a revenda e o consumidor final.

Um dos sujeitos relatou que muitas vezes o prazo do lojista com o consumidor final já expirou, e o lojista acaba trocando o produto por novo para evitar uma ação judicial com o consumidor final.

Mesmo diante dos problemas levantados, alguns sujeitos mencionaram que um ponto positivo diz respeito à confiabilidade e à segurança que o nome da empresa representa, evitando que o cliente fique com o prejuízo, ainda que o retorno seja fora do prazo. Houve um relato informando que há um tempo era pior e já houve uma melhora.

As demais respostas abordaram que se o retorno é realizado no prazo de trinta dias, os clientes não elogiam, mas quando atrasam, eles reclamam.

Esse fator vai ao encontro da dimensão desempenho, conceituado por Lobos (1993). A razão de ser do serviço de garantia é resolver o problema do cliente, dentro de um prazo estabelecido, que na empresa é de trinta dias. Os problemas resolvidos dentro do prazo estão na normalidade do processo, mas quando o prazo é ultrapassado, demonstra que o desempenho não está de acordo com o estabelecido, e por isso, motiva o cliente a reclamar.

Quanto aos elogios, às críticas e às reclamações realizadas pelos clientes aos Televendas, dezessete pessoas responderam, sendo que oito presenciaram ao menos um elogio, e nove nunca ouviram qualquer elogio de clientes.

Os comentários positivos foram relacionados à troca de produtos com defeito por novos, de um determinado fornecedor, e também pelo atendimento prestado por alguns colaboradores que demonstraram comprometimento em melhorar os serviços.

Os Televendas que nunca presenciaram algum elogio de clientes relataram que por ser um departamento visado e cobrado, dificilmente haverá elogios.

Sobre a visão da equipe da Garantia, os Televendas relataram ser uma equipe esforçada, empenhada e preocupada em solucionar os problemas, porém sobrecarregada com o volume de trabalho atrasado. Outros relataram que há a necessidade de se contratar mais colaboradores para que melhore o relacionamento com o cliente, pois uma única pessoa respondendo pelo Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) e retornando os produtos para os clientes é pouco em relação à demanda.

Um fato curioso nas repostas da questão abordou o relacionamento direto que o Televendas teve com os colaboradores da Garantia, demonstrou que vários Televendas não conhecem a atividade realizada por cada colaborador da Garantia e apesar de estarem no mesmo espaço físico, muitos não se conhecem.

Foi questionado o que o Televendas considerava da quantidade de colaboradores do Departamento de Garantia, e se era suficiente para atender a demanda. Como vários indivíduos já haviam relatado em questões anteriores, a grande maioria informou que não, principalmente perante a dificuldade em falar com os colaboradores e pelas atividades, que sempre estão atrasadas.

Como abordado por Lobos (1993) a estrutura de apoio técnico e administrativo de uma empresa deve ser capaz de suportar o tripé da prestação de serviços, ou seja, capaz de fazer com que determinadas atividades do processo sejam realizadas, mantendo um fluxo contínuo, possibilitando a facilidade de contato entre o cliente e a empresa, presencial ou não, correspondendo à dimensão acesso, conceituada por Gianesi e Corrêa (1996).

Um das questões ficou aberta para o Televendas descrever

sua opinião, a qual considera de extrema importância, e mais uma vez as respostas enfatizaram: o retorno dos produtos aos clientes; melhorar as fontes de informações nos canais utilizados pela empresa (site, sistema e catálogo de produtos); capacitar e informar os Televendas quanto aos procedimentos internos, para que esses possam argumentar com o cliente sem a necessidade de transferir a ligação para a Garantia; melhorar o relacionamento com os fornecedores e cobrar maior eficiência das assistências técnicas; reestruturar o SAC, pois os colaboradores não conhecem os produtos para orientar os clientes, quem faz esse trabalho é o Televendas.

Reiterando o conceito de Lobos (1993), todo cliente possui expectativas sobre um serviço e o avalia em três aspectos: o desempenho, o atendimento e o custo, sendo o primeiro o principal aspecto.

O desempenho precisa ser revisto, pois os prazos estabelecidos devem ser cumpridos, independente do volume que o departamento recebe o processo, este deve ser eficiente o bastante para atender a demanda. Ou seja, o serviço deve cumprir o que se destina a fazer, que é solucionar o problema de um produto defeituoso no prazo estabelecido.

O custo deve ser mínimo, pois os clientes não podem e nem querem sofrer com a ineficiência do processo. O que todos querem é pagar um preço justo pelo bem ou serviço.

Analisando o conceito do autor e as repostas dos questionários, podemos inferir que a empresa necessita rever os processos do Departamento de Garantia e adotar métodos que possibilitem atender melhor os requisitos do cliente.

## 5 Conclusão

Evidenciamos como fator positivo os colaboradores da equipe de Garantia, que foram elogiados pelo comprometimento com o trabalho. Tendo em vista que o fator humano é responsável e imprescindível para a realização das atividades de serviços, é primordial que ele possua competências para uma ou outra atividade.

Todavia, foram apresentados vários fatores negativos que não podem ser mascarados, mas sim avaliados e mensurados pela empresa, servindo de base para tomar decisões que os resolvam, ou então minimizem.

Como abordado anteriormente, os próprios vendedores internos têm dificuldade em serem atendidos pelos colaboradores do SAC no Departamento de Garantia. O setor de atendimento ao cliente deve dispor de canais diversos e de colaboradores aptos a prestarem o serviço de informações com agilidade, segurança e clareza.

A partir do momento que uma organização disponibiliza um setor para o atendimento ao cliente, ela deve mensurar o volume de clientes que utilizarão o serviço (internos e externos), e estruturar uma equipe eficiente.

A análise documental evidenciou que os aspectos desempenho, atendimento e custo não estão sendo cumpridos com eficiência e eficácia, e que os serviços precisam reestruturados e focados para as necessidades dos clientes.

Identificamos uma deficiência quanto à comunicação entre os colaboradores dos Departamentos de Garantia e Comercial. Os Televendas não conhecem as atividades que os colaboradores da Garantia realizam, e por isso, o primeiro contato (por telefone ou e-mail) não é realizado com a pessoa correta para passar a informação desejada. Por outro lado, os Televendas não sabem interpretar as informações relativas às garantias dos clientes, e por isso, sempre questionam a Garantia.

Sugerimos que os gestores de ambos os departamentos elaborem um treinamento capaz de sanar as dúvidas dos Televendas, e que periodicamente se reúnam para trocar informações sobre os clientes. Além disso, é importante que a Garantia realize uma avaliação periódica da satisfação dos clientes internos e externos, mas que essa avaliação seja analisada efetivamente, e não apenas aplicada e arquivada.

Ressaltamos a necessidade da empresa em identificar e pontuar os problemas vivenciados em sua rotina, analisar esses problemas e reunir os gestores dos departamentos envolvidos para deliberarem ações que os resolvam. É imprescindível o apoio da direção da empresa para aprovar possíveis investimentos financeiros.

Recomendamos ainda, a instituição de um comitê da qualidade, responsável em implementar ferramentas e até mesmo um sistema de gestão da qualidade, possibilitado aprimorar a qualidade dos serviços prestados, conquistar a confiança e a credibilidade dos clientes, indo ao encontro da missão e visão da empresa.

É importante que as organizações em geral invistam na qualidade. Esse investimento não se resume em atividades específicas, é um conjunto de ações planejadas com o objetivo de satisfação simultânea para o cliente e para a organização. É uma filosofia de gestão que toda organização deveria adotar, visando à melhoria contínua e o crescimento, não apenas da organização, mas de toda a sociedade.

Com base nos resultados obtidos nessa pesquisa sugerimos que outros estudos sejam desenvolvidos, visando colaborar e aprimorar o conhecimento científico sobre a qualidade na prestação de serviço. O desenvolvimento de pesquisas nessa área e o compartilhamento de informações são imprescindíveis para o fomento da qualidade nos âmbitos acadêmico e organizacional.

## Referências

- ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 9001. Sistemas de gestão da qualidade: Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2008.
- BARRETO, J.M.; LOPES, L.F.D. Análise de falhas no processo logístico devido a falta de um controle de qualidade. *Produção on Line*, v.5, n.2, 2005. Disponível em: <<http://producaoonline.org.br/index.php/rpo/article/view/331/427>>. Acesso em: 29 maio 2010
- CARDOSO, F.A R. *Análise da qualidade no setor de serviços segundo o método de avaliação Servqual*. 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.
- FREITAS, A.L.P. A qualidade de serviços no contexto da competitividade. *Produção on Line*, v.5, n.1, mar. 2005. Disponível em: <<http://producaoonline.org.br/index.php/rpo/article/view/321/418>>. Acesso em: 29 maio 2010.
- FREITAS, A.L.P.; BOLSANELLO, F. M. C.; CARNEIRO, L. S. Emprego do Servqual na avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2007, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: ENEGEP, 2007.
- GARVIN, D.A. *Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- GIANESI, I.G.N.; CORRÊA, H.L. *Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1996.
- GIL, A.C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GLASENAPP, S. et al. Identificação do grau de utilização e satisfação dos clientes dos serviços da sala de auto-atendimento do banco X. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22., 2002, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ENEGEP, 2002. Disponível em: <[www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002\\_TR91\\_0690.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR91_0690.pdf)>. Acesso em: 29 maio 2010.
- JURAN, J.M. *Juran planejando para a qualidade*. São Paulo: Pioneira, 1990.
- LOBOS, J. *Encantando o cliente: interno e externo*. São Paulo: J. Lobos, 1993.
- LONGO, R.M.J. *Gestão da qualidade: evolução histórica, conceitos básicos e aplicação na educação*. Brasília: IPEA, 1996.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, I. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- PISCO, L.A. Avaliação como instrumento de mudança. *Ciência e Saúde Coletiva*, v.11, n.3, p.566-568, 2006.
- REIS, L.G.; PIRES, E.A. Sistemas de gestão de qualidade: custos inerentes e o problema da descontinuidade. *Instituto Internacional de Custos*, n. 4, p.53-72, 2009.
- RIÇA, R.; COSTA NETO, P.L.O.; LIMA, F.U. Pesquisas de serviço ao cliente para desenvolver melhorias no planejamento e gestão da qualidade. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23., 2003, Ouro Preto. *Anais...* Ouro Preto: ENEGEP, 2003.
- ROCHA, E.C.; GOMES, S.H.A. Gestão da qualidade em unidades de informação. *Ciência da Informação*, Brasília, v.22, n.2, p.142-152, 1993.
- SENAC. Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial. *Qualidade em prestação de serviços*. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2001.
- SILVA, D.P.; CHAVES NETO, A. Avaliação da qualidade em serviço de entrega em domicílio no setor farmacêutico: uma aplicação do método Servqual, usando a análise fatorial. *Ciências Exatas e Naturais*, Guarapuava, v.10, n.1, p.49-62, 2008.
- SIQUEIRA, D.M.R. *Avaliação da qualidade em serviços: uma proposta metodológica*. 2006. 213 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)–Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis 2006.
- SIQUEIRA, F.C.; GODOY, L.P. *O impacto do clima organizacional na qualidade dos serviços: estudo de caso em uma empresa de comunicação social*. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23., 2003, Ouro Preto. *Anais...* Ouro Preto: ENEGEP, 2003.
- VILLAS BOAS, S.F. et al. *Medição de satisfação do cliente na área de serviços*. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23., 2003, Ouro Preto. *Anais...* Ouro Preto: ENEGEP, 2003.

