

**FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI  
SABRINA GARCIA HOPPE**

**A VISÃO DOS CLIENTES E COLABORADORES SOBRE OS SERVIÇOS  
PRESTADOS POR UMA EMPRESA DE ACESSÓRIOS  
E ESTOFARIA DE CAMINHÕES**

**RECANTO MAESTRO  
2012**

**SABRINA GARCIA HOPPE**

**A VISÃO DOS CLIENTES E COLABORADORES SOBRE OS SERVIÇOS  
PRESTADOS POR UMA EMPRESA DE ACESSÓRIOS  
E ESTOFARIA DE CAMINHÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,  
apresentado como requisito parcial para obtenção do  
título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação  
em Administração, Faculdade Antonio Meneghetti -  
AMF.

Orientadora: Ms. Danielle de Souza Saad

**RECANTO MAESTRO  
2012**

**SABRINA GARCIA HOPPE**

**A VISÃO DOS CLIENTES E COLABORADORES SOBRE OS SERVIÇOS  
PRESTADOS POR UMA EMPRESA DE ACESSÓRIOS  
E ESTOFARIA DE CAMINHÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,  
apresentado como requisito parcial para obtenção do  
título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação  
em Administração, Faculdade Antonio Meneghetti -  
AMF.

Orientadora: Ms. Danielle de Souza Saad

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Profª. Ms. Danielle de Souza Saad  
Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso  
Faculdade Antonio Meneghetti

---

Prof. Ms. Marcos Vinícios M. Machado  
Membro da Banca Examinadora  
Faculdade Antonio Meneghetti

---

Prof. Ms. André Kohl  
Membro da Banca Examinadora  
Faculdade Antonio Meneghetti

**Recanto Maestro, Restinga Sêca, 08 de dezembro de 2012.**

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, pois sem Ele não existe todos os outros. A Ele pela serenidade das ações da minha vida.

A minha família, meu pai Norberto que teve a visão de que esta faculdade era diferenciada e iria fazer muito bem para mim. Minha mãe Vera, que incentivou e me auxiliou nos momentos todos.

A meu irmão Rômulo Garcia Hoppe, que me observa e que abriu as portas para ter essa experiência ímpar dentro da sua organização e elaborar este trabalho.

A minha orientadora, Danielle, que me ajudou muito dando dicas e me auxiliando em todos os momentos do trabalho, sem ela meu TCC teria sido um pouco difícil de ser feito.

A coordenadora da graduação, Josele, que em todos os momentos estava lá sempre sorrindo e auxiliando no que fosse preciso. Escutando com paciência nossas histórias alegres e tristes. Jô, muito obrigada por estar na minha vida.

Ao coordenador da graduação de administração, André, no qual estava sempre disposto a ajudar e dar idéias para melhorar.

A coordenadora de pós-graduação Beatriz, pelos ensinamentos de aula e de trabalho, aprendi muito contigo nestes anos.

Ao Marcos Vinicius por ser meu co-orientador e dar as dicas sábias de conhecimento e organização.

A todos os professores que fizeram parte das disciplinas do curso de administração, que de uma forma ou de outra sempre estiveram disponíveis tanto dentro como fora da sala de aula, nos corredores, por telefone, e-mail, enfim como fosse preciso. O ensinamento de vocês é de muita valia e servirá de exemplo por toda a vida.

Agradeço aos colegas de turma, que nesses quatro anos servimos como exemplo para alguns e alguns nos serviram de exemplo. Foi forte o envolvimento que tivemos e a união foi muito linda. Obrigada pela compreensão de todos os momentos que vivemos juntos. Eu, viveria tudo de novo com vocês.

A toda a equipe de colaboradores da Antonio Meneghetti Faculdade pelo empenho e dedicação em cuidar muito bem de nós alunos, Diretora Helena você é o máximo.

Também pela oportunidade ímpar de trabalhar na Faculdade e poder viajar para o exterior esta foi uma experiência gratificante.

A administração do Recanto Maestro, Soraia e Any por proporcionar momentos de conhecimento e aprendizado humanista, sempre acreditando no nosso melhor.

Ao Sr. Roberto Argenta pela oportunidade e ensinamento, aliando a teoria e a prática do conhecimento.

Ao Acadêmico Professor Antonio Meneghetti pela ciência Ontopsicológica que esta levo comigo por toda minha vida.

Agradeço também a todos os clientes e colaboradores da empresa Hoppe acessórios e estofaria de caminhões, que acreditaram no meu trabalho e me deram um voto de confiança respondendo os questionários.

É um especial agradecimento a todos citados pela compreensão e força em uma etapa difícil da minha vida. No qual me ensinou de que não adianta ficarmos brabos, sermos tolos e ignorantes uns com os outros, porque no amanhã ninguém sabe onde vamos estar. Por este motivo hoje escolho sorrir, escutar mais e levar a vida com mais tranquilidade.

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a duas pessoas que sempre me incentivaram, me deram força e a visão certa das opções da vida. A você meu pai amado, Norberto Hoppe, que hoje não está mais comigo pessoalmente, mas que me dá muita força de onde está. Este foi e sempre será meu mestre, meu guia, meu amigo e hoje meu anjo protetor. A minha mãe amada, Vera Lúcia Garcia Hoppe, no qual sempre me dá forças e tenta entender todos os lados das situações. Está sempre pronta a me ajudar e me auxiliar no que for preciso. Vocês, pai e mãe, são meus maiores exemplos e não existem pais melhores do que vocês e este trabalho dedico a vocês, pois se não fosse vocês jamais teria a persistência tanta como foi. Amo vocês e obrigada por tudo.

*Epígrafe*

*“A vida é bela se você sabe fazê-la bela”.*

Antonio Meneghetti.

## RESUMO

SABRINA GARCIA HOPPE. **A VISÃO DOS CLIENTES e COLABORADORES SOBRE OS SERVIÇOS PRESTADOS POR UMA EMPRESA DE ACESSÓRIOS E ESTOFARIA DE CAMINHÕES.** 2012. 80 paginas. Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de administração como requisito parcial para obtenção do título bacharel de administração Faculdade Antonio Menghetti. Curso de administração, Restinga Sêca, 2012.

Este trabalho tem como objetivo o estudo de uma empresa que atua no mercado há 30 anos. Localizada no centro do estado do Rio Grande do Sul, a partir do ano de 2001 passa a atuar na confecção e reforma da parte interna da cabine de veículos pesados e instalação de toda a linha de acessórios. O escopo do trabalho é avaliar a opinião dos melhores clientes da empresa em relação aos serviços oferecidos, a fim de que eventuais melhorias sugeridas possam ser implementadas, e a opinião dos colaboradores para verificar a satisfação dos mesmos. A técnica de pesquisa utilizada para o desenvolvimento deste trabalho é a observação direta extensiva por meio de questionários. Os resultados obtidos demonstraram que os clientes estão bastante satisfeitos com a organização. Isto ocorre pelo bom atendimento, serviço de qualidade, transparência na hora de expor os serviços realizados e a aproximação que os clientes têm com o líder da empresa. Outro ponto relevante é a proximidade dos clientes com os colaboradores, fazendo com que o colaborador perceba o real interesse do cliente no serviço a ser realizado, satisfazendo-o e muitas vezes o surpreendendo. Também observou-se que os colaboradores estão, de uma maneira geral, satisfeitos com a organização. A aproximação que o líder tem com os mesmos faz com que eles estejam interagindo constantemente com a direção e também com os clientes, pois muitas vezes são os próprios colaboradores que dão dicas e fazem a melhoria no serviço, integrando colaborar – cliente – líder.

**Palavras-chave:** visão; cliente; colaborador; líder; satisfação; melhorias.

## **ABSTRACT**

This work aims to study a company engaged in the business for 30 years. Located in the center of the state of Rio Grande do Sul, from the year 2001 starts to act in the making and reform inside the cabin of heavy vehicles and installation of the entire line of accessories. The scope of work is to assess the opinion of the best customers of the company in relation to the services offered, so that any suggested improvements can be implemented, and feedback from employees to check their satisfaction. The technique used for the development of this work is the extensive direct observation through questionnaires. The results showed that customers are very satisfied with the organization. It is believed that this occurs by proper care, quality service, transparency's time to expose the services performed and the approach that customers have with the leader of the company. Another relevant point is proximity to customers with employees, so that employees realize the real interest of the customer service to be performed, the satisfying and often surprising. Also it was observed that employees are generally satisfied with the organization. The approach that the leader has to do with them they are constantly interacting with management and with customers, as they are often the employees themselves who give advice and make improvements in service, integrating work - client - leader.

**Key-words:** vision; client; collaborator; leader; satisfaction; improvements.



## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Valores e interpretação do coeficiente de correlação de Spearman .....	45
Quadro 02 – Sinais, valores e interpretação do coeficiente de correlação de Spearman .....	45
Quadro 03 – Valores atribuídos às respostas para a escala de Likert, contendo (5) respostas .....	54
Quadro 04 – Valores atribuídos às respostas para a escala de Likert, contendo (3) respostas .....	54

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Ambiente de marketing .....	19
Figura 02 – Esferas do líder .....	20
Figura 03 – Instalação de rodoar / calibrador de pneus .....	26
Figura 04 – Calota para caminhões 01 .....	26
Figura 05 – Calota para caminhões 02 .....	26
Figura 06 – Calota para caminhões 03 .....	27
Figura 07 – Calota para caminhões para rodoar / calibrador .....	27
Figura 08 – Faixa refletiva 01 .....	27
Figura 09 – Faixa refletiva 02 .....	28
Figura 10 – Faixa refletiva 03 .....	28
Figura 11 – Geladeira para caminhões .....	28
Figura 12 – Climatizador .....	29
Figura 13 – Rádio Px .....	29
Figura 14 – Mangueira para ar .....	29
Figura 15 – Barrica para água .....	30
Figura 16 – Cama para caminhões .....	30
Figura 17 – Fabricantes de acessórios para caminhões .....	31
Figura 18 – Como satisfação do cliente leva a retornos econômicos mais altos .....	33

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Licenciamento total de caminhões novo (períodos de janeiro a setembro de 2011 e 2012) .....	24
Tabela 02 – Teste de qui-quadrado para os colaboradores .....	55
Tabela 03 – Correlações de Spearman ( $r_s$ ) para os colaboradores .....	56
Tabela 04 – Teste de qui-quadrado para os clientes .....	65
Tabela 05 – Correlação de Spearman ( $r_s$ ) para os clientes .....	66

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Distribuição percentual de caminhões por regiões do Brasil, de janeiro a julho de 2012 .....	24
Gráfico 02: Licenciamento de caminhões novos no Brasil (por categorias) .....	25
Gráfico 3: Gênero da amostra .....	47
Gráfico 4: Escolaridade .....	48
Gráfico 5: Utilização do uniforme .....	48
Gráfico 6: Horário de trabalho .....	49
Gráfico 7 : Material de serviço .....	50
Gráfico 8: Salário .....	50
Gráfico 9: Relacionamento com os colegas .....	51
Gráfico 10: Ambiente de trabalho .....	52
Gráfico 11: Relacionamento com a direção .....	53
Gráfico 12: Trabalhar nesta empresa .....	53
Gráfico 13: Atendimento inicial .....	61
Gráfico 14: Forma de pagamento .....	62
Gráfico 15: Serviço prestado .....	62
Gráfico 16: Qualidade do produto .....	63
Gráfico 17: Prazo de entrega .....	64
Gráfico 18: Pós-venda .....	64

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1 OBJETIVOS.....	15
1.2 JUSTIFICATIVA.....	16
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	18
2.1 O MERCADO DE ATUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	21
2.2 IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO.....	31
2.3 COLABORADOR.....	34
2.4 IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA.....	34
2.5 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	36
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	38
3.1 TÉCNICA DE PESQUISA.....	39
3.2 PROCESSO DE SELEÇÃO DA AMOSTRA .....	41
3.3 COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA.....	41
3.4 DIMENSIONAMENTO DA AMOSTRA.....	42
3.5 ANÁLISES A SEREM REALIZADAS.....	42
3.6 ESCALAS PARA MEDIR ATITUDES E/OU OPINIÕES.....	43
3.7 TESTE DO QUI-QUADRADO.....	43
3.8 COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO DE SPEARMAN ( $R_s$ ).....	44
<b>4 OS SERVIÇOS NA VISÃO DE COLABORADORES E CLIENTES</b> .....	46
4.1 A VISÃO DOS COLABORADORES.....	46
4.2 A VISÃO DOS CLIENTES.....	57
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	67
5.1 CONCLUSÕES.....	67
5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	69
<b>6 REFERÊNCIAS</b> .....	70
APÊNDICES.....	74
ANEXOS.....	80

## 1 INTRODUÇÃO

O líder deve saber servir o seu cliente. Os colaboradores também devem ter esta visão para atenderem com eficiência e acolhimento, fazendo com que o cliente saia satisfeito desde o serviço prestado até o atendimento final. É importante ao líder saber se está suprindo as necessidades do cliente e para isto, o conhecimento da visão dos clientes favorece para um melhor atendimento no serviço prestado e, conseqüentemente, um crescimento da empresa.

Os negócios futuros dependem da reputação que é criada tanto por clientes satisfeitos como por clientes insatisfeitos. Pesquisas realizadas, segundo Kotler (2000), indicam que os consumidores insatisfeitos relatam suas experiências de mau atendimento mais que o dobro do número de pessoas a quem relatam as suas experiências boas. Portanto, clientes insatisfeitos podem causar muitos danos a uma empresa.

Hoje, não obstante a disseminação da ideia de que “o cliente tem sempre razão” falta ainda incorporar na cultura organizacional mecanismos de observação e de *feedback* reais que de fato refletem a verdadeira imagem ou a ideia que o cliente tem sobre os serviços e produtos. Nem sempre o cliente diz o que pensa para a empresa, pois às vezes não consegue expressar a sua visão, mas dissemina o que pensa para os outros. Porque tal postura requer maturidade seja do cliente e do líder da empresa. Por isso é preciso uma consciência do líder em captar o que o cliente sugere, pois este quando sugere é porque gosta da empresa e quer dar a sua contribuição, sentindo-se importante dentro da empresa e fazendo com que a empresa atenda-o de uma forma eficiente.

A melhoria está no *layout* da empresa, na alocação dos móveis, no uniforme, nas cores, nas ferramentas utilizadas, no café oferecido aos clientes, na atenção dispensada, no atendimento, nos resultados satisfatórios dos serviços prestados e no retorno do cliente a empresa.

O líder tem que ter uma visão ampla do seu negócio e conhecer o mercado no qual a sua empresa atua. Desta forma, ele é capaz de acompanhar as mudanças e tendências do mercado, adequando-se cada vez mais à empresa as necessidades dos clientes e surpreendendo-os a cada dia. Obter a visão do cliente é de grande relevância, pois muitas vezes o líder está com o olhar “cego” perante a empresa e não consegue visualizar pontos evidentes de melhoria, que, para os clientes são notáveis. Considerando isso, Meneghetti, (2009) indica, são os melhores clientes que vão auxiliar o líder a fazer uma avaliação mais comprometida com os resultados que a organização se propõe. Por isso, o diferencial desta

pesquisa é realizar uma avaliação geral e ampla com aqueles clientes considerados como sendo os melhores, ou seja, aqueles que têm uma relação de confiança e compromisso com a organização porque disso dependem os resultados que ele, como cliente, obtém. Deste modo, é o cliente que tem a possibilidade de ganho duplo, ou seja, ganha além de um melhor serviço, um parceiro para atingir os seus objetivos.

A empresa é movida por seus colaboradores e poder ouvi-los é importante, pois desta forma são procuradas as reais necessidades que eles enfrentam no dia a dia.

Existe o macroambiente, o microambiente, e ambiente interno que deve ser analisado, para que desta forma seja buscado um resultado ainda mais qualificado para implementar melhorias na organização. Segundo Kotler e Armstrong (2007), o microambiente está composto por: concorrentes, públicos, fornecedores e clientes. Já para o ambiente interno está inserido: administração, recursos humanos, compras, produção e contabilidade. E é com a visão do microambiente e do ambiente interno, no qual estão inseridos clientes e colaboradores, que se deseja verificar a satisfação e implementar melhorias, obtendo assim uma visão ampla da organização e, conseqüentemente, um crescimento e uma valorização.

## 1.1 OBJETIVOS

### **Geral**

Avaliar a opinião dos melhores clientes de uma empresa de acessórios e estofaria de caminhões em relação aos serviços oferecidos pela organização, a fim de que eventuais melhorias sugeridas possam ser implementadas. Avaliar a opinião dos colaboradores para verificar a satisfação dentro da organização.

### **Específicos**

-Elaborar e aplicar um instrumento de avaliação para a realização de uma análise geral da empresa, elencando os pontos fortes, pontos fracos e sugestões de melhorias, segundo a opinião dos melhores clientes.

- Procurar definir o perfil dos melhores clientes que utilizam os serviços oferecidos pela empresa.

- Buscar conhecer o conjunto de serviços prestados pela companhia e investigar possíveis alternativas que possam incrementar a carteira de clientes.

- Sugerir eventuais mudanças que possam acarretar em melhorias no funcionamento da organização da empresa de uma maneira geral.
- Elaborar e executar um instrumento de avaliação para a realização de uma análise geral da empresa, elencando os colaboradores para responder.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Cursando Administração é possível ter a visão de cada parte de uma empresa e no final o todo dela. Desta forma, escolheu-se algumas disciplinas vistas ao longo do curso de Administração, tais como Recursos Humanos, Financeiro, Marketing e Formação Ontopsicologica Interdisciplinar Lideristica (Foil), para poder dar o embasamento do trabalho. A partir do momento em que o próprio trabalho de conclusão de curso retoma o estudo das disciplinas vistas em sala de aula, consegue-se verificar também o quanto se está preparado para continuar atuando no mercado de trabalho, buscando novos conhecimentos e aperfeiçoando os que já se possui.

Por este motivo, escolheu-se como objeto de estudo uma empresa que está em crescimento para auxiliar em alguns pontos referentes a melhorias e, conseqüentemente, um crescimento ainda maior. A empresa já é referencia na Região Central do Rio Grande do Sul.

Desta forma, é um trabalho que vem acrescentar a todas as pessoas que possuem um empreendimento em crescimento, ou que querem melhorar e aperfeiçoar ainda mais o seu negócio. São tarefas do cotidiano que muitas vezes ficam para traz, mas na hora de vender o produto e ou serviço fazem toda a diferença. Outro motivo é que esta empresa é de fácil acesso e está disposta a melhorar, viabilizando o desenvolvimento do trabalho.

Os clientes no qual será aplicada a pesquisa são os que tem maior assiduidade na empresa, o que fará todo o diferencial no desenvolvimento do trabalho. Estes, darão uma visão geral da empresa, seja satisfeitos, insatisfeitos ou indiferentes, podendo desta forma agregar ainda mais valor à empresa e, conseqüentemente valorizar ainda mais o cliente.

Os colaboradores são a força para a organização existir e ouvi-los faz com que eles sejam notados, podendo melhorar ainda mais o desempenho, satisfação e entusiasmo para trabalhar.

Clientes e colaboradores andam juntos, um tem a visão externa da organização e o outro a visão interna. O colaborador percebe, no cotidiano, o que ocorre em cada momento; o cliente, apenas em alguns momentos, quando vai a empresa levar algum



material ou solicitar algum tipo de serviço. Fazendo uma relação entre os dois é possível unir as informações e, com isso, agregar melhorias e satisfazer clientes e colaboradores.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No mundo globalizado que vivemos hoje não basta apenas saber alguns pontos da empresa ou então meramente um determinado setor. Hoje é primordial ter o conhecimento de toda a empresa, tanto internamente como externamente. Um dos pontos externos que temos que observar são os nossos clientes, pois estes são juntamente com toda a equipe, os responsáveis pelo desempenho de uma empresa. Faz mover-se tanto positivamente quanto em alguns casos negativamente. Neste trabalho, deseja-se analisar o que os clientes tem a dizer sobre a referida empresa e com isto satisfazer ainda mais os clientes, fazendo com que interagem ainda mais com a mesma. Bretzke (2004) afirma que: “*cliente* designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha um papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização”. E é este vínculo que é preciso existir dentro de uma organização e é com estes clientes, que desempenham um processo de troca, que se deseja conhecer qual a sua visão e no que estes poderão agregar tanto para empresa quanto para si próprios, para que saiam cada vez mais satisfeitos com os serviços prestados.

Na parte interna da empresa existem os colaboradores, e estes precisam ter um cuidado especial, pois são eles que executam as tarefas ditas pelo líder e que também fazem o marketing da empresa. Segundo o site Kknow (2012), colaborador é geralmente utilizado para designar todas as pessoas que colaboram com uma organização através da oferta de trabalho. É, portanto, um termo equivalente a trabalhador ou a funcionário da organização. Porém estes estão vivenciando a cada momento a organização, seus altos e baixos, e podem ditar melhorias que vivem na prática do dia a dia.

Segundo Gramignano *in* Meneghetti *et. al* (2003), a definição apud mais pratica de marketing é: “O marketing é a capacidade de criar uma relação cliente – empresa, satisfatória para ambos”. Desta forma, o cliente ao adquirir um produto busca também o serviço prestado deste produto. Significa dizer que, quando se adquire um produto, também se analisa o tipo de serviço oferecido até o produto chegar às mãos do cliente. Desde o atendimento na recepção, o contato com o vendedor, o acordo financeiro, a pessoa que entrega o serviço, e finalizando, o atendimento pós venda, o cliente não quer levar para casa apenas o produto final, ele quer a garantia da qualidade e que aquele produto e/ou serviço lhe será realmente útil e funcional. São gestos de um bom atendimento e qualidade no serviço que irão fazer a diferença para que o cliente saia satisfeito.

Na figura 01 a seguir está apresentado o ambiente de marketing.

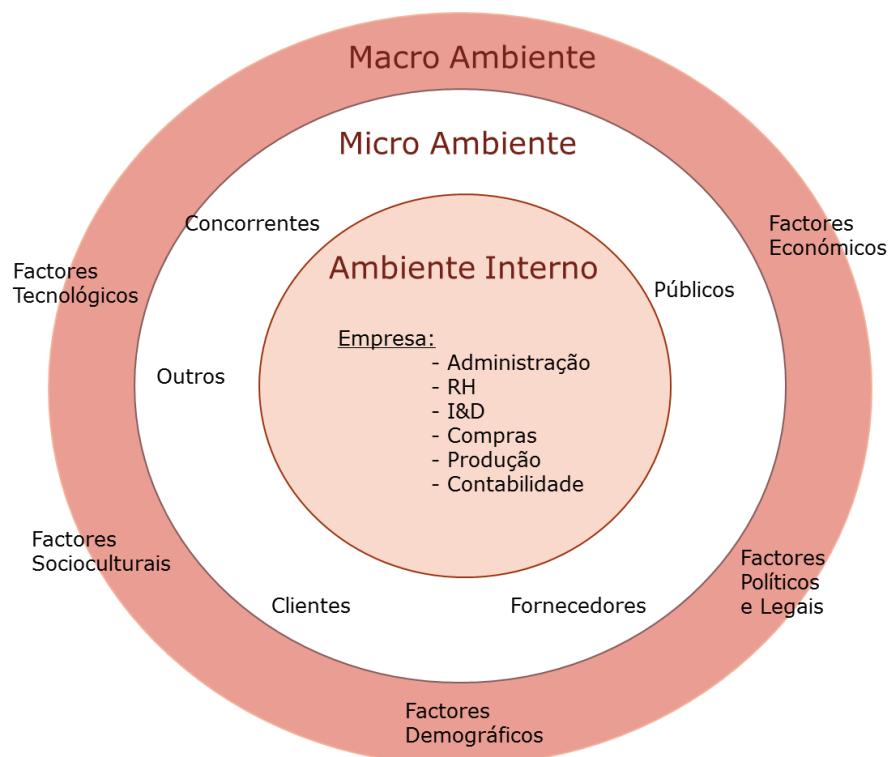


Figura 01: Ambiente de Marketing  
Fonte: KOTLER e ARMSTRONG (2007)

A qualidade segundo Feigenbaum *in* Paladini, (2010, p. 101):

Não é apenas controlar a uniformidade de produtos, de acordo com especificações criadas por engenheiros. Qualidade é uma questão de satisfação do cliente. A qualidade nasce com a definição das especificações do produto, ouvindo a voz do cliente. A qualidade, depois disso, é construída passo a passo, nos processos de desenvolvimento de fornecedores, produção, distribuição, vendas e assistência técnica.

Existe um ponto importante dentro da organização, e este acredita-se ser o principal. Para mover uma empresa são necessárias várias pessoas, diversos setores e conhecimentos para cada área, seja marketing, financeiro, comercial. Mas é necessário uma pessoa para guiar todas estas. E no caso, o líder. É ele quem move a empresa. Com o auxílio de toda equipe. Se o líder está motivado e acredita na sua empresa, no seu negócio, todo o resto é pouco, visto a grandeza do amor que o líder tem pelo seu *business*. Segundo Meneghetti (2008, p. 70):

O líder deve amar o objeto que produz. Deve vivê-lo, senti-lo ter prazer com o próprio trabalho [...] Esse amor pelo objeto que produz, que vende, transmitirá a

sua semântica de sucesso aos outros: se o líder ama o seu produto, sem dúvida o vende. O amor do líder pelo seu produto é uma atração: o cliente que o compra sente-se partícipe de uma liderança. O amor que o líder tem pelo produto é uma distribuição de valores subjetivos. Sendo ele um indivíduo capaz e realizado, transmite realização e capacidade àqueles que compram na sua empresa. Eis porque é imprescindível o amor por aquilo que o líder escolheu fazer.

Para Meneghetti (2008), o líder deve possuir o conhecimento mais atualizado e minucioso sobre o seu objeto de produção. Não se trata de ter uma enciclopédia do saber, porém sobre o próprio setor, deve ser o máximo *expert*. Na organização a ser analisada, é possível ver isto, pois o líder jamais deixa o seu cliente e seu colaborador saírem da organização insatisfeitos, buscando sempre atendê-los da melhor forma possível e surpreendê-los.

Para uma organização manter-se no mercado de forma sustentável e rentável é preciso ter um líder eficiente e eficaz. Segundo Meneghetti, (2008, p.39) um indivíduo deve ter uma proporção entre quatro dimensões. 1) a esfera individual pessoal; 2) a esfera familiar, portanto, a afetiva; 3) esfera dos colaboradores e 4) esfera social.

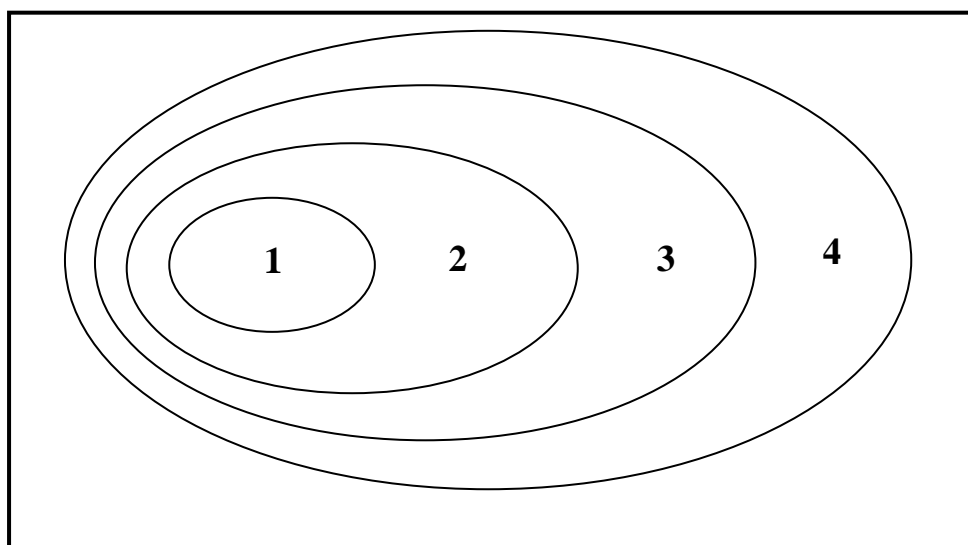


Figura 02: Esferas do líder  
Fonte: Meneghetti (2008)

Desta forma, o líder deve obter o conhecimento dessas quatro esferas para poder tornar-se eficiente em sua vida. O líder deve saber cultivar a sua essência, e tornar-se realizado em todos os aspectos de sua vida, e para isto é necessário gostar do seu projeto, saber fazer, e saber servir. Para Meneghetti (2008, p. 154):

O líder é aquele que sabe servir, que sabe fazer funcionar a harmonia das relações entre os operadores do contexto empresarial ou outro, para que exista o máximo de produção específica ou resultado integral. O líder é o centro operativo de diversas relações e funções, é aquele que sabe individuar a

proporção de como se movem as relações da vida e sabe aplicar, a cada situação, a fórmula justa para resolver e realizar econômica, política e socialmente.

O líder é quem movimenta a organização, se ele está bem à organização também vai bem, caso contrário, muitas vezes, pode-se chegar à falência, e é por este motivo que se deve obter a visão dos clientes e dos colaboradores, para que seja possível continuar o que está bom e melhorar aquilo que não está agradando.

## 2.1 O MERCADO DE ATUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Os acessórios para caminhões servem basicamente para melhorar e aumentar a segurança, a eficiência e o conforto dos veículos. Mas, deve-se ter especial atenção em relação à qualidade das peças e dos serviços prestados. Os caminhoneiros profissionais e os frotistas estão mais conscientes em relação à manutenção de seus veículos.

De acordo com a Confederação Nacional do Transporte (CNT, 2012), a idade média da frota circulante de caminhões é preocupante e, o alto valor de mercado mesmo com idade avançada, dificulta a retirada dos veículos de circulação. Atualmente, a idade média dos caminhões que pertencem aos caminhoneiros autônomos, é de 19,3 anos, e entre as empresas, é de 8,4 anos. O percentual de caminhões que ainda circulam pelo país com mais de 20 anos de uso chega a 32% da frota total. Além disso, 17% têm mais de 30 anos de uso. Estudos divulgados pelo Grupo de Manutenção Automotiva (GMA) revelam que 27% dos acidentes são causados por falta de manutenção dos veículos. Os itens de segurança, quando não estão em boas condições, podem colocar em risco a vida do motorista e dos passageiros.

Os itens de segurança, quando não estão em boas condições, podem colocar em risco a vida do motorista e dos passageiros. A campanha “Programa Carro 100%, Caminhão 100% e Moto 100%”<sup>1</sup> estabelece um movimento de conscientização pela prática da manutenção preventiva veicular para redução de acidentes de trânsito e valorização da vida. Defende que fabricantes, distribuidores e varejistas utilizem autopeças que atendam às certificações do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro) e tenham boa origem e procedência.

---

<sup>1</sup> Em 2002 as entidades Sindipeças, Sicap/Andap, Sincopeças e Sindirepa contrataram uma pesquisa sobre “investigação de Causas de Acidentes de Trânsito” junto ao renomado profissional do trânsito Engº Roberto S. Scaringella, que fundamentado no estudo da TRRL – Transport and Road Research Laboratory, um dos mais conceituados centros de estudos da área e sediado na Inglaterra.

Nesse sentido, em 2008 foi criada a feira Automec Pesados & Comerciais, um evento bienal especializado em peças, equipamentos e serviços para veículos pesados e comerciais. Constitui-se em uma feira internacional de oportunidades onde é possível que se conheçam avanços tecnológicos em relação a produtos e serviços. Os principais setores apresentados são: indústria de autopeças para veículos pesados e comerciais; indústria de equipamentos de manutenção; indústria de acessórios e *tuning*<sup>2</sup>; distribuidores de autopeças; reparação e manutenção automotiva; distribuidoras de petróleo e derivados; componentes para lubrificação; empresas de equipamentos para terminais de cargas, movimentação e armazenagem; empresas de equipamentos de segurança e tecnologia; empresas de logística e transporte; bancos e seguradoras; mídia especializada e serviços.

Em setembro de 2012, durante a abertura das conferências de imprensa do Salão de Veículos Comerciais de Hanover (IAA - Alemanha), o principal executivo da Mercedes-Benz, Andreas Renschler, disse que a expectativa é de que a demanda global por caminhões médios e pesados cresça em torno de 50% nos próximos 10 anos. Uma parte do evento foi dedicada para os países do bloco Bric (Brasil, Rússia, Índia e China), que embora tenham perdido um pouco de velocidade de crescimento, principalmente a China e a Índia, o balanço ainda é positivo.

Sobre a queda nas vendas no Brasil, Renschler avaliou que a implantação das novas normas de motorização<sup>3</sup> levaram a uma queda de 15% nas vendas, mas que 2012 ainda será um bom ano com a produção de 130 mil unidades entre médios e pesados. “É um fenômeno temporário e há sinais positivos como as últimas medidas de incentivo do governo, a Copa do Mundo em 2014 e as Olimpíadas em 2016”.

Em setembro de 2012, a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabrade) divulgou números sobre as vendas de caminhões novos no Brasil. Segundo o presidente-executivo da entidade, as vendas de caminhões devem crescer cerca de 10% em 2013, recuperando parte da queda de dois dígitos prevista para este ano. Ainda conforme os números da associação de concessionários de veículos, o volume de unidades deve atingir o patamar de 155 mil no próximo ano, acima das 139,85 mil previstas para 2012 e que representarão eventual queda de 19% sobre o total vendido

---

<sup>2</sup> Alguma coisa personalizada ao gosto de alguém.

<sup>3</sup> O **Proconve 7** estabelece nova etapa de redução das emissões de veículos a diesel, o que exige novos veículos, novo diesel e novas rotinas de manutenção e operação pelos transportadores.

em 2011. Ainda assim, os executivos esperam um ano positivo em relação às vendas, onde seria recuperada parte da perda sofrida neste ano. Fatores como uma esperada aceleração da economia no final deste ano e o crescimento previsto para a safra de soja, que deve passar de 66 milhões de toneladas em 2012 para cerca de 80 milhões no próximo ano, devem impulsionar a aquisição de novos veículos para o transporte.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) considerou um "freio" no crescimento industrial o setor de máquinas e equipamentos, o que inclui, pela classificação do instituto, a produção de caminhões. O comércio desse tipo de veículo é considerado um termômetro da produção do país, já que a maior parte das compras de caminhões é voltada para o transporte de produtos fabricados, da produção agrícola e da construção civil.

Em 2011, as vendas de caminhões tiveram um ritmo além do normal. Isso porque muitos clientes decidiram antecipar as compras - e, conseqüentemente, as montadoras aumentaram o ritmo de produção - para garantir veículos com padrão anterior ao novo Euro 5, exigido pelo governo brasileiro para motores a diesel a partir de janeiro deste ano. Em outras palavras, os frotistas quiseram garantir a compra antecipada de veículos mais baratos. Mas, segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP), a baixa na produção de caminhões não pode ser creditada apenas à antecipação das compras. Esse segmento acompanha muito o crescimento da economia em si e depende da produção industrial, lembrando que as compras de caminhões, pelo alto valor, são sempre planejadas com bastante antecedência, diferentemente da compra de um carro, por exemplo.

Com relação à frota nacional de caminhões, segundo a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabreve), a distribuição percentual de caminhões por regiões no Brasil, nos meses de janeiro a julho de 2012, é maior na região Sudeste seguido pela região Sul, conforme está representado no Gráfico 01 a seguir. Isso demonstra a importância que a região Sul possui nesse segmento e a necessidade da qualidade na prestação de serviços relativa a esse setor.

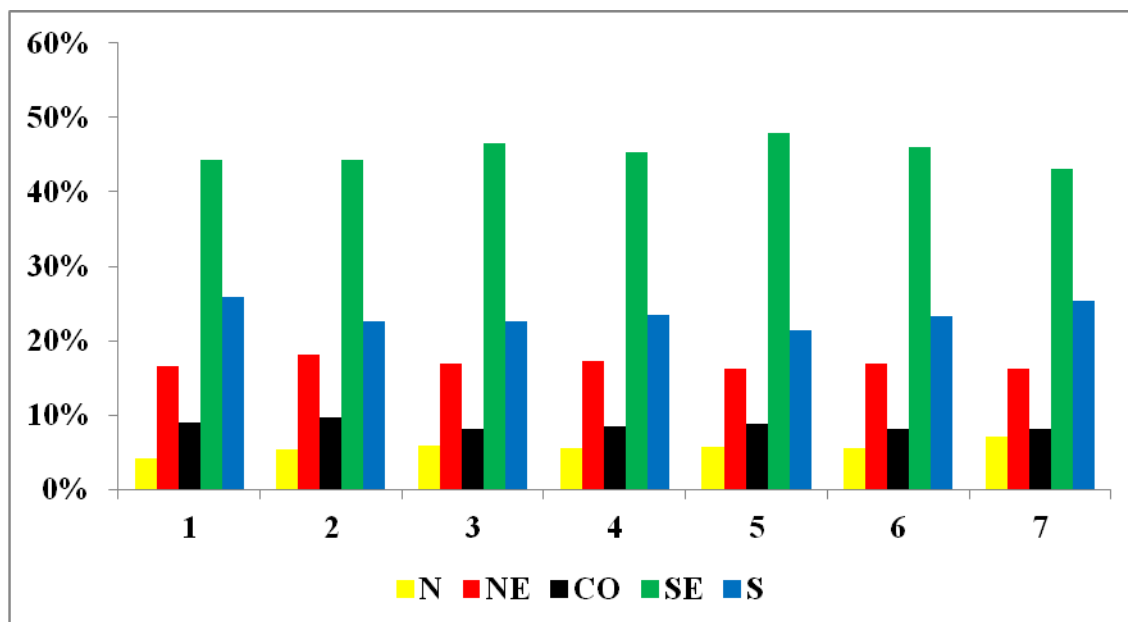


Gráfico 01 - Distribuição percentual de caminhões por regiões do Brasil, de janeiro a julho de 2012  
Fonte: Fenabrave (2012)

O Departamento Nacional de Trânsito (Denatran) apresenta o número total de licenciamento de caminhões novos para o período de janeiro a setembro para os anos de 2011 e 2012, segundo as categorias: semileves, leves, médios, semipesados e pesados. As informações estão dispostas na Tabela 01 a seguir.

Unidades de Caminhões	2012	2011	Variações Percentuais A/B
	Jan-Set (A)	Jan-Set (B)	
Semileves	5178	5884	-12.00
Leves	23819	29148	-18.28
Médios	9485	10577	-10.32
Semipesados	34010	44098	-22.88
Pesados	28826	40194	-28.28
<b>Total</b>	<b>101318</b>	<b>129901</b>	<b>-22.00</b>

Tabela 01 - Licenciamento total de caminhões novos (períodos de janeiro a setembro de 2011 e 2012)  
Fonte: Denatran (2012)

A partir da análise dos resultados segundo as variações percentuais, pode-se observar que os valores para o ano de 2012 até o momento são inferiores aos do ano de 2011, corroborando o que foi descrito anteriormente. O Gráfico 02 é apresentado para fins de uma melhor visualização e compreensão das informações.



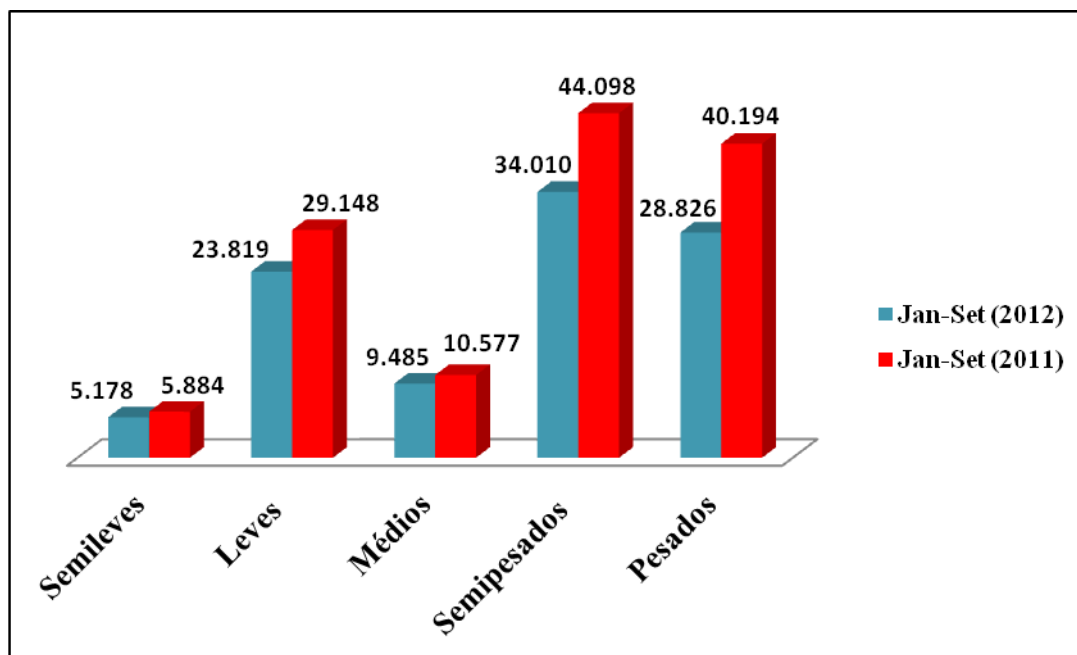


Gráfico 02 - Licenciamento de caminhões novos no Brasil (por categorias)

Fonte: Denatran

De acordo com Marco Antônio Saltini, vice-presidente da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea) e diretor de relações governamentais e institucionais da MAN Latin America<sup>4</sup>, os volumes de caminhões comercializados no país neste ano, ainda que fiquem abaixo de 2011, são bastante significativos e superam e muito os números da década de 1990, que eram em torno de 60 mil.

Todas as informações anteriores reforçam a importância da necessidade de uma maior eficiência e qualidade nos serviços prestados para caminhões, visto que os números relativos a esse setor comprovam um aumento significativo em relação à demanda, mesmo com a crise econômica internacional atual, pois o país se encontra em plena expansão econômica devida, sobretudo, a globalização e a estabilidade econômica nacional.

Para um maior esclarecimento, a seguir estão apresentadas algumas imagens dos produtos oferecidos pela empresa analisada e dos principais fabricantes de acessórios para caminhões.

<sup>4</sup> A MAN Latin America foi criada oficialmente em 16 de março de 2009, com a aquisição da Volkswagen Caminhões e Ônibus pela MAN SE (empresa mãe do Grupo MAN). Com uma capacidade total de produção de 80 mil veículos por ano, é a maior fabricante de caminhões, e a segunda maior de ônibus, da América do Sul.



Figura 03: Instalação de rodoar / calibrador de pneus

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 04: calota para caminhão

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 05: Calota para caminhão

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 06: Calota para caminhão

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 07: Calota para caminhão para o rodoar / calibrador

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 08: Faixa refletiva

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 09: Faixa refletiva

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 10: Faixa refletiva

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 11: Geladeira para caminhão

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 12: Climatizador

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 13: Rádio px

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 14: Mangueira para ar

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 15: Barrica para água

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 16: Cama de caminhão

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões



Figura 17: Fabricantes de acessórios para caminhões

Fonte: Banco de imagens da empresa de acessórios e estofaria de caminhões

## 2.2 IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Para Whiteley (1999), desde os anos 90 as organizações não obteriam ou manteriam uma participação do mercado caso não aprendessem a medir seus sucessos e fracassos do ponto de vista do cliente. No âmbito empresarial, qualquer avaliação é uma oportunidade de focar e atender as necessidades dos clientes. Programas de medição devem estabelecer canais claros de comunicação, informando para toda a organização tudo que é importante para o cliente. Ou seja, devem ser estruturados de modo que auxilie, a todas as partes de uma organização, a conhecerem e entenderem melhor o cliente bem como seus anseios.

Segundo Palladini (2002), não se pode atingir a satisfação de um cliente sem saber quais os seus requisitos. Mas qual o conceito de cliente?

O cliente é a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio. O cliente não depende de nós. Nós é que dependemos dele. O cliente não interrompe o nosso trabalho. Ele é o propósito do nosso trabalho. O cliente nos faz um favor quando entra. Nós não estamos lhe fazendo nenhum favor esperando por ele. O cliente é uma parte essencial do nosso negócio – não uma parte descartável. O cliente não

significa só dinheiro na caixa registradora. É um ser humano com sentimento, que precisa ser tratado com todo o respeito. O cliente merece toda a atenção e cortesia possível. Ele é o sangue de qualquer negócio. É ele que paga o seu salário. Sem o cliente você fecharia suas portas. Nunca esqueça disso. (Citado por Albrecht e Bradford, 1992, autor desconhecido).

Juran e Gryna (1991) definem cliente como: “um cliente é uma pessoa que sofre o impacto do produto”.

A satisfação do cliente é um conceito subjetivo que só pode ser medido em função de suas necessidades, logo é fundamental que se entenda quais são as necessidades do cliente.

Schiffman e Kanuk (2000) apresentam que todo o indivíduo tem necessidades, algumas inatas e outras adquiridas. As necessidades inatas são necessidades para manter a vida, sendo consideradas como necessidades primárias. As necessidades adquiridas são necessidades que são aprendidas em resposta à cultura ou meio ambiente, podendo incluir necessidades de autoestima, prestígio, afeto, poder e aprendizagem. Uma vez que as necessidades adquiridas são psicológicas, são consideradas necessidades secundárias.

Juran e Gryna (1991) afirmam que: “todos os clientes têm necessidades que devem ser atendidas, e as características do produto devem atendê-las”.

Segundo Hayes (1992), as necessidades do cliente podem ser consideradas como aquelas características do produto e/ou serviço que representam dimensões importantes, sendo que os clientes baseiam suas opiniões sobre essas dimensões acerca do produto e/ou serviço prestado.

Segundo Anderson, Fornell e Lehmann (1994), a satisfação dos clientes é uma avaliação realizada pós-consumo da qualidade percebida em relação à qualidade esperada. Sendo assim, as empresas necessitam de uma pesquisa de satisfação para que possam conhecer quais são suas reais posições diante do mercado.

Palladini (2002) afirma que a satisfação do cliente induz a uma maior lealdade, que, por sua vez, assegura as vendas futuras e minimiza a possibilidade da saída de clientes em função de falhas. A propaganda boca a boca, gerada por clientes satisfeitos, reduz o custo de aquisição de novos clientes e melhora a reputação geral da empresa, como pode ser observado na Figura 03 a seguir.



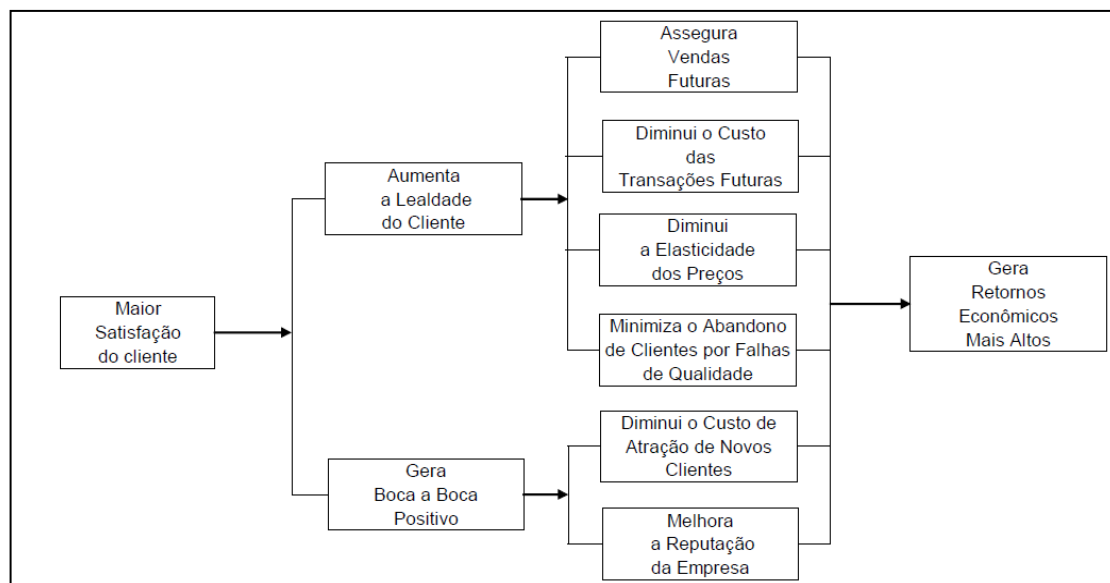


FIGURA 18 – Como satisfação do cliente leva a retornos econômicos mais altos  
 Fonte: Palladini (2002) adaptado de Anderson e Fornell (1999)

O cliente satisfeito tende a propagar a ideia que o produto, serviço ou marca é de boa aceitação e confiável. Este tipo de propaganda propaga-se de maneira informal e rapidamente. Assim, ressalta-se que a pesquisa de satisfação se faz necessária às empresas para verificar qual é o seu desempenho perante os clientes e, somente dessa maneira poderá adotar ações que possam conduzir a melhores resultados.

Segundo o Instituto de Inteligência em Pesquisa e Mercados (IP&M, 2012), a pesquisa de satisfação é uma das ferramentas de gestão mais importantes, pois serve para mensurar a opinião dos clientes e colaboradores e se os mesmos aprovam os produtos e serviços prestados pela empresa. Em relação aos colaboradores, é fundamental um ambiente de trabalho agradável, em que os funcionários sintam-se bem em trabalhar e bastante motivados, pois com isso eles exercerão melhor suas funções além do marketing “boca a boca” (Buzz Marketing) que podem realizar. Em relação aos clientes, a empresa deve buscar as melhorias necessárias, pois toda empresa sempre almeja ser melhor e para isso é imprescindível saber o que o cliente pensa e o que ele deseja para que se possa ir de encontro a isso e realizar ações de melhorias.

Por meio da pesquisa de satisfação é possível conseguir retornos sobre a forma de como um produto ou serviço deve ser oferecido, as mudanças que devem ser realizadas, etc., para que seja possível reduzir os riscos de erros. Exemplificando, a partir da realização de uma pesquisa, poderá ser elaborada uma nova estratégia de treinamentos para

melhor orientação ou até mesmo a troca de colaboradores; ou, é possível saber se os clientes estão satisfeitos com os serviços prestados ou se gostariam de algo novo, na busca de melhorias que atraiam um maior número de clientes. Existem diversas aplicações para a pesquisa de satisfação para os mais diferentes segmentos de mercado. São questões simples, mas que revelam informações que talvez nunca tenham sido consideradas importantes, mas que para clientes e/ou colaboradores fazem toda a diferença. Outra questão relevante quando se trata de pesquisa de satisfação é o grau de importância. Algumas empresas se utilizam da ferramenta de pesquisa de satisfação de forma incompleta ou até mesmo errada e acabam conseguindo respostas que quando transformadas efetivamente em ações, acabam não dando o resultado esperado. Isso acontece, porque não é questionado o grau de importância nas perguntas. Muitas vezes as pessoas estão satisfeitas em relação a alguma coisa, porém aquilo não tem tanta importância para elas. É fundamental avaliar essas importâncias, para poder direcionar as ações da empresa.

### 2.3 COLABORADOR

O colaborador deve estar satisfeito em trabalhar na empresa, deve-se sentir motivado desde o caminho até a empresa até o trajeto final de retorno para casa no final da jornada de trabalho. Por isto, a empresa deve estabelecer um ambiente agradável para o trabalho, bem como a limpeza, organização do material utilizado em serviço, facilita a valorização que o colaborador dá para a empresa e sua satisfação em trabalhar aumenta. O colaborador sente a necessidade de saber o *feedback* das tarefas realizadas, pois é em cima deste, que ele irá ficar motivado para ações futuras dentro da organização, fazendo com que o colaborador sinta que faz parte da empresa, e que é muito importante cada tarefa que ele realiza dentro dela. E quando o colaborador está satisfeito com o seu trabalho, motiva os outros e também a sua vida social, contribuindo assim para um crescimento tanto pessoal quando profissional.

### 2.4 IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA

Atualmente, os empresários tem consciência de que o desempenho dos colaboradores está diretamente relacionado com bem estar, e vêm investindo cada vez mais na permanência, motivação e satisfação de seus funcionários, criando inclusive diversas oportunidades de interação entre ambos. Segundo Cerqueira (1994), a definição de Endomarketing:

São projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias, visando: - a prática dos valores estabelecidos como base da nova cultura; - a manutenção de um clima ideal de valorização e reconhecimento das pessoas; - a obtenção de índices maiores de produtividade e qualidade, com a conseqüente redução de custos; - estabelecimento de canais adequados de comunicação interpessoal, que permitirão a eliminação de conflitos e insatisfações, que possam afetar o sistema organizacional; - a melhoria do relacionamento interpessoal; - estabelecimento da administração participativa; § a implantação de ações gerenciais preventivas.[pág. 51]

Para uma excelência em relação à prestação de serviços de uma empresa, um aspecto relevante é a relação da empresa com seus colaboradores, além da sua relação com os clientes. Portanto, o foco de uma empresa prestadora de serviços não deve ser apenas a satisfação dos consumidores, mas também a satisfação daqueles que são responsáveis por atender às necessidades dos clientes, ou seja, os colaboradores da empresa.

Isen e Baron (1991) afirmaram que o arranjo da cultura organizacional aliado à melhoria das condições físicas e ao aperfeiçoamento dos processos de comunicação, acrescenta diversos aspectos positivos ao ambiente empresarial, impedindo o absenteísmo<sup>5</sup> e a rotatividade da mão de obra, e favorecendo a percepção dos indivíduos no que diz respeito às tarefas a serem executadas, à avaliação de desempenho, à negociação frente a frente, à resolução de conflitos e à tomada de decisões. Segundo Appio, Domingues e Scharmach (2008), a realidade destes fatores na organização torna os colaboradores motivados e satisfeitos na execução de suas funções, e, conseqüentemente, proporciona à empresa o cumprimento de suas metas e objetivos.

Taylor (1963) realizou diversos estudos sobre a satisfação profissional, onde desenvolveu a Escola de Administração Científica, na qual enfocava o aumento da produtividade por meio da eficiência do trabalho executado pelos operários. Para tanto, Taylor buscou métodos que desenvolvessem a capacidade de cada operário para alcançar determinado objetivo, percebendo que poderia recompensar as pessoas pela sua quantidade produzida. Estudos posteriores deram origem à escola de relações humanas. A teoria das relações humanas defende que a remuneração não é suficiente para a motivação dos

---

<sup>5</sup> O termo **absenteísmo** ou **absentismo** é empregado para designar a ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos, fatores, fatores culturais extra ou intra-empresariais. Também pode estar demonstrando uma rejeição ao trabalho, insatisfação com o salário, com as políticas da empresa, com as condições de trabalho e ainda pode estar diretamente ligado a problemas de ordem social, financeira ou emocional. (Gestão do Absenteísmo, 07/06/2010. Disponível em: <<http://rhpresence.wordpress.com/2010/06/07/gestao-do-absenteismo-2/>>. Acesso em: 03 nov. 2012.)

colaboradores na obtenção de resultados favoráveis para a organização, sugerindo que as organizações devem oferecer um ambiente agradável e humano, além da remuneração. (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

Robbins (2005) destacou o estudo da satisfação no trabalho a partir da Teoria dos Dois Fatores, desenvolvida por Frederik Herzberg (1959). Em seus estudos Herzberg (1959) enfatizou que existiam dois fatores que levavam à satisfação no trabalho: fatores motivacionais (incluindo as necessidades de realização, reconhecimento, o trabalho em si, a responsabilidade e a possibilidade de ascensão) e, fatores higiênicos (que previnem a insatisfação, incluindo o salário, a segurança, as relações humanas e a competência no trabalho). Mas, segundo o autor, a eliminação das características de insatisfação de um trabalho não o torna necessariamente satisfatório.

Também em uma conceituação de satisfação no trabalho, Fineman (2001, p. 31) considera que a “satisfação no trabalho apresenta a conotação de processos emocionais ou sentimentos do ser, tais como alegria, entusiasmo, prazer, orgulho, felicidade, deleite e realização”.

Segundo Morin (2001), é necessário oportunizar aos empregados boas condições de trabalho e um ambiente de aprendizagem adequado para realização das funções, tornando-o estimulante por meio de relações humanas satisfatórias.

Presentemente, vem-se trabalhando conjuntamente a satisfação dos colaboradores, a importância das pessoas para o meio empresarial e o relacionamento entre empresários, gestores, administradores e colaboradores, visando um maior desenvolvimento empresarial e profissional.

## 2.5 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional da empresa deve ser clara para os colaboradores, facilitando desta forma que eles entendam a missão, visão, valores da organização. Mostrar a seriedade de uma etiqueta de patrimônio, visualizando que material organizado auxilia na otimização do trabalho. Segundo Schein (1984),

Cultura Organizacional é o padrão de premissas básicas que um determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprender a resolver seus problemas de adaptação externa e de integração interna e que funcionam suficientemente bem a ponto de ser considerada válida, e por isso, de ser ensinadas a novos membros do grupo como maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação a estes problemas. (p. 56).

Ao colaborar é importante o incentivo e fidelização com a empresa, e esta pode ser dada através de auxílios com bolsa estudo para os filhos, plano de saúde, cesta básica e principalmente fazer com que ele entenda que é a forma mentis do líder que dá a dinâmica da cultura organizacional da empresa.

### 3 METODOLOGIA

Este trabalho tem uma abordagem qualitativa e quantitativa. Na primeira parte será realizada uma pesquisa, por meio de um questionário que será aplicado a todos os colaboradores da empresa. Neste questionário existirão questões de múltipla escolha. O mesmo encontra-se disponível no Apêndice 01. Na segunda parte será realizada uma pesquisa, por meio de um questionário que será aplicado a vinte (20) clientes da empresa sendo todos do sexo masculino, localizados no centro do estado do Rio Grande do Sul. Neste questionário existirão questões de múltipla escolha e descritivas. O mesmo encontra-se disponível no Apêndice 02.

O Trabalho de Conclusão de Curso tem como base um estudo de caso de uma empresa que atua no mercado há 30 anos. Em 2001 ocorreu uma mudança na direção da empresa, e com isto focando o seu segmento no ramo de caminhões, agregando a loja de acessórios e prestação de serviço na linha de veículos pesados. Localizada no centro do estado do Rio Grande do Sul, atua na confecção e reforma da parte interna da cabine dos veículos e instalação de toda a linha de acessórios (rodo ar, climatizador, defletor de ar, etc.). Segundo Gil (2008, p.54):

Estudo de caso tem propósitos tais como: explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; preservar o caráter unitário do objeto estudado; descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; formular hipóteses ou desenvolver teorias; explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamento de experimentos.

Assim, com este trabalho procura-se encontrar pontos listados pelos clientes para a melhoria e crescimento da empresa, valorizando-o cada vez mais, e fazendo com que ele também se sinta como parte da empresa.

Já com os colaboradores, são eles que utilizam as ferramentas diárias para a execução do trabalho e aplicar o questionário com eles possibilitará averiguar a satisfação em trabalhar na organização, o que lhes agrada e o que poderá ser mudado.

O critério de escolha do caso é por conveniência, havendo o diferencial estudado por Meneghetti (2009), em que quando aplicado (a) uma pesquisa entre os clientes da organização, deve-se escolher os melhores, pois são eles que irão indicar os pontos a serem melhorados e os que os satisfazem.

A pesquisa será realizada in loco. Inicialmente será realizado um primeiro contato telefônico explicando o motivo da ligação e após será agendado um horário em comum

acordo para a visita in loco na empresa do referido cliente. Quando autorizado pelo entrevistado será gravado, se preferir via escrita ou então uma entrevista verbal. As empresas escolhidas pertencem a diversos setores que utilizam como meio de serviço caminhões de diversos tamanhos e modelos.

Compreender a real necessidade do cliente favorece e satisfaz tanto a empresa quanto o cliente. Assim, será marcada uma breve entrevista com os mesmos, onde as respostas de algumas perguntas irão permitir captar as informações importantes da visão destes em relação aos serviços prestados pela empresa. É neste momento que se consegue obter a informação real dos clientes.

Vale ressaltar também que apenas fazer uma entrevista com os clientes e deixar arquivado em uma gaveta, não trará nenhum resultado. Por isso é importante levar a sério e tentar entender o cliente e suas necessidades, a sua visão do negócio e então, de forma natural, melhorar e continuar buscando a perfeição nos serviços prestados.

Já a pesquisa com os colaboradores será aplicada no próprio local de trabalho por meio de um questionário impresso que deverá ser respondido.

Esta pesquisa envolve observar os critérios éticos estabelecidos pela Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Desta forma, é utilizado o modelo de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) proposto pela Antonio Meneghetti Faculdade que está apresentado como anexo ao Projeto.

### 3.1 TÉCNICA DE PESQUISA

A técnica de pesquisa a ser utilizada para o desenvolvimento deste trabalho é a observação direta extensiva, a qual será realizada por meio de questionários.

Segundo Markoni e Lakatos (2008, p. 86): “um questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Normalmente, o pesquisador envia o questionário ao pesquisado, que depois de preenchê-lo devolve-o dentro de um prazo razoável. Juntamente com o questionário, devem ser enviadas algumas informações referentes à natureza da pesquisa, a importância da realização da mesma e a necessidade da obtenção das respostas, buscando motivar o interesse do pesquisado e influenciando positivamente no retorno do mesmo. Ainda segundo os autores, em média somente 25% dos questionários enviados são retornados.

Markoni e Lakatos (2008) observam que, assim como as demais técnicas de coleta de dados, os questionários apresentam diversas vantagens e desvantagens. As vantagens que podem ser elencadas são:

- economia de tempo, viagens e obtenção de um grande número de dados;
- atinge um maior número de pessoas simultaneamente;
- poderá abranger uma área geográfica ampla;
- economiza pessoal, em relação ao treinamento e ao trabalho de campo;
- as respostas obtidas são mais rápidas e mais precisas;
- normalmente, em razão do anonimato, existe maior liberdade nas respostas;
- existe mais segurança, devido ao fato das respostas não serem identificadas;
- existe um menor risco de distorção, pois o pesquisador não exerce influência;
- o pesquisado tem maior disponibilidade de tempo e horário favorável para responder;
- existe uma maior uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento de coleta de informações; e
- são obtidas respostas que materialmente seriam inacessíveis.

Por outro lado, as eventuais desvantagens são:

- pequena porcentagem dos questionários que retornam;
- um grande número de perguntas sem respostas;
- não é possível auxiliar o informante nas questões mal compreendidas;
- a dificuldade de compreensão pelos informantes, leva a uma aparente uniformidade de respostas;
- na leitura de todas as perguntas, antes de respondê-las, pode existir uma influência entre as questões;
- a devolução tardia prejudica o cronograma de atividades ou sua utilização;
- o desconhecimento das circunstâncias em que foram respondidos, dificulta o controle e a verificação;
- quando acontece do escolhido não responder ao questionário, e sim outro indivíduo, as respostas tornam-se inválidas; e
- o universo de aplicação deve ser mais homogêneo.

A elaboração de um questionário deve considerar o aumento da eficácia e da validade do mesmo, sendo que os temas escolhidos devem estar de acordo com os objetivos geral e específico em estudo. Em sua organização, devem ser avaliados os tipos,



a ordem, os grupos e a formulação das perguntas. Depois de redigido, deve ser realizado um teste denominado pré-teste antes da utilização definitiva, a fim de que sejam verificadas possíveis falhas existentes. Esse pré-teste deverá ser aplicado a um pequeno número de respondentes. Segundo Markoni e Lakatos (2008), o pré-teste também serve para verificar se o questionário apresenta três elementos importantes:

- fidedignidade, isto é, qualquer pessoa que aplique o questionário sempre obterá os mesmos resultados;

- validade, ou seja, os dados coletados serão necessários para a pesquisa; e

- operatividade, significando vocabulário acessível e significado claro.

A realização de um pré-teste permite, ainda, a obtenção de uma estimativa sobre os resultados a serem atingidos.

Para o desenvolvimento da presente pesquisa, foram elaborados questionários contendo perguntas do tipo aberta ou livre (que permitem ao respondente emitir opiniões livremente), perguntas fechadas ou limitadas (que apresentam somente duas opções: sim e não, favorável e contrário, entre outras) e de múltipla escolha (sendo perguntas fechadas onde são apresentadas diversas opções).

### 3.2 PROCESSO DE SELEÇÃO DA AMOSTRA

Segundo Barbetta (2011), a teoria da amostragem considera duas dimensões: a composição da amostra (quanto ao método de obtenção) e o dimensionamento da amostra (quanto ao seu tamanho ou número de elementos).

### 3.3 COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA

Aborda o processo de seleção dos elementos da população que irão compor a amostra. Segundo Agresti e Finley (2012), existem basicamente dois métodos para obtenção de amostras: métodos probabilísticos (ou aleatórios) e métodos não probabilísticos (ou não aleatórios).

No presente trabalho foi empregado o método não probabilístico (ou não aleatório), no qual há uma escolha deliberada dos elementos que irão compor a amostra.

### 3.4 DIMENSIONAMENTO DA AMOSTRA

#### a) Para os colaboradores

Como a empresa pesquisada é uma empresa de pequeno porte contando com um universo de onze (11) funcionários, optou-se pela aplicação dos questionários (Apêndice 01) a todos os colaboradores.

#### b) Para os clientes

A técnica de amostragem empregada para a seleção da amostra de clientes foi a amostragem intencional ou por julgamento, a qual é empregada quando elementos que farão parte da amostra são escolhidos intencionalmente, dentro de determinados critérios julgado como de interesse pelo pesquisador.

Optou-se pela análise da opinião dos clientes mais relevantes, em virtude desses clientes serem de grande importância para a organização, por serem assíduos e terem fidelização, sabendo-se que atualmente o mercado de acessórios e estofaria de caminhões é bastante amplo e a fidelização de um cliente torna-se cada dia mais difícil. A partir de um universo de 50 clientes, para a realização do estudo foi definido um tamanho de amostra igual a vinte (20), o que representa 40% da população total. Isto ficou definido em decorrência do pouco tempo disponível para a coleta das informações e da possível dificuldade no retorno dos questionários (Apêndice 02) respondidos, uma vez que se pretende determinar o índice de retorno dos questionários.

#### - Índice de retorno dos questionários

É determinado pela relação entre o número de questionários enviados e o número de questionários respondidos que são devolvidos.

### 3.5 ANÁLISES A SEREM REALIZADAS

Segundo Agresti e Finley (2012), o principal objetivo de uma análise é permitir ao pesquisador, estabelecer conclusões a partir dos dados coletados.

No presente trabalho, serão realizadas as análises de conteúdo e análises estatísticas, na qual serão empregadas técnicas de estatística descritiva e estatística inferencial.

Segundo Mattar (1998), os métodos descritivos têm o objetivo de proporcionar uma completa descrição das informações contidas nos elementos estudados. Os métodos inferenciais abordam como podem ser adotadas conclusões para toda uma população, a

partir das informações e análises obtidas a partir de uma parte dela (a amostra). As técnicas de inferência estatística têm como enfoque principal: estimar os parâmetros de uma população e realizar testes de hipóteses. Assim sendo, as técnicas que serão aqui empregadas são: o teste de hipótese qui-quadrado e a determinação do coeficiente de correlação de Spearman.

Sendo algumas informações presentes nos questionários caracterizadas como variáveis qualitativas, utilizou-se a escala de Likert a qual é a mais indicada para a análise das mesmas.

### 3.6 ESCALAS PARA MEDIR ATITUDES E/OU OPINIÕES.

Segundo Pereira (2004), atitude é uma predisposição apreendida pelo sujeito para responder consistentemente, de maneira favorável, ou desfavorável, com respeito a um objeto, ou representação simbólica. Atitudes são indicadores de comportamentos e condutas.

O escalonamento tipo Likert consiste em um conjunto de itens apresentados em forma de afirmações, ou juízos, ante os quais se pede aos sujeitos que externem suas reações, escolhendo um dentre os pontos de uma escala. A cada ponto de escala associa-se um valor numérico.

Pereira (2004) afirma que o sucesso da escala de Likert é decorrente do fato de que a mesma apresenta a sensibilidade de recuperação das manifestações de qualidades, ou seja, a escala reconhece a oposição entre contrários, reconhece gradiente e reconhece as situações intermediárias.

Posteriormente, será exibido um quadro contendo os valores atribuídos para cada categoria de respostas.

### 3.7 TESTE DO QUI-QUADRADO

Para Siegel e Castellan Jr. (2006), no caso do teste qui-quadrado, uma variável pode ser decomposta em duas ou mais categorias, com o objetivo de comprovar se existe diferença significativa entre o número observado de elementos em determinada categoria (indivíduos, objetos, respostas, etc.) e o respectivo número esperado, baseando-se em uma hipótese inicial ( $H_0$ ) e em uma hipótese alternativa ( $H_1$ ).

No presente trabalho, as hipóteses a serem testadas serão:

Hipótese inicial  $H_0$ :  $fo_i = fe_i$ , ou seja, existe uma igualdade entre as frequências de respostas observadas ( $fo$ ) nas categorias empregadas e as frequências de respostas esperadas ( $fe$ );

Hipótese alternativa  $H_1$ :  $fo_i \neq fe_i$ , ou seja, existe uma diferença significativa entre as frequências de respostas observadas ( $fo$ ) nas categorias empregadas e as frequências de respostas esperadas ( $fe$ ).

A estatística do teste a ser determinada é representada por  $\chi^2$  e é determinada pela equação:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(fo_i - fe_i)^2}{fe_i}$$

onde:

$fo_i$  = frequência observada classificada na categoria  $i$ ;

$fe_i$  = frequência esperada classificada na categoria  $i$ , com base na hipótese  $H_0$ ;

$K$  = número de categorias.

Para todo o valor de qui-quadrado calculado, está associado um valor ( $p$ ) que representa a significância do teste realizado. Este valor será comparado ao nível de significância ( $\alpha = 5\%$  ou  $0,05$ ) adotado como referência. Desta forma:

a) quando  $p > \alpha$ , a hipótese inicial  $H_0$  é aceita, ou seja, pode-se afirmar que existe uma igualdade entre as frequências de respostas observadas nas categorias empregadas e as frequências de respostas esperadas.

b) quando  $p \leq \alpha$ , a hipótese inicial  $H_0$  é rejeitada e a hipótese alternativa  $H_1$  é aceita, ou seja, pode-se afirmar que existe uma diferença significativa entre as frequências de respostas observadas nas categorias empregadas e as frequências de respostas esperadas.

### 3.8 COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO DE SPEARMAN ( $R_s$ )

Segundo Barbetta (2011), o estudo da associação entre duas variáveis pode ser mensurado quantitativamente, podendo-se substituir o termo associação por correlação.

O coeficiente de correlação de Spearman é uma medida de associação que exige que ambas as variáveis se apresentem em escala de mensuração ordinal, de modo que os elementos em estudo possam dispor-se por postos em duas séries ordenadas. Este teste não-paramétrico destina-se a determinar o grau de associação ou relacionamento entre duas

variáveis x e y, utilizando apenas a ordenação dos valores (postos), ou seja, o objetivo é estudar a correlação entre duas classificações. O coeficiente é definido por:

$$r_s = 1 - \frac{6 \cdot \sum D^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

onde:

D = diferença entre os postos das variáveis x e y,

n = tamanho da amostra.

O coeficiente de correlação é um número que varia de  $-1$  a  $+1$ , sendo que valores positivos indicam uma relação direta e valores negativos indicam uma relação inversa entre as respostas, e sua interpretação dependerá do valor numérico e do sinal, como apresentado nos quadros seguintes.

Valor da correlação	Interpretação
$r_s$ até 0,2	correlação muito fraca
$r_s$ de 0,2 até 0,5	correlação fraca
$r_s$ de 0,5 até 0,7	correlação média
$r_s$ de 0,7 até 0,9	correlação alta
$r_s$ acima de 0,9	correlação muito alta

Quadro 01 – Valores e interpretação do coeficiente de correlação de Spearman

Fonte: Triola (2008)

Sinal e valor da correlação	Interpretação
$r_s = -1$	correlação perfeita negativa
$-1 < r_s < 0$	correlação negativa
$r_s = 0$	correlação nula
$0 < r_s < 1$	correlação positiva
$r_s = 1$	correlação perfeita positiva

Quadro 02 – Sinais, valores e interpretação do coeficiente de correlação de Spearman

Fonte: Triola (2008)

Assim, nas análises posteriores optou-se por considerar significativos os coeficientes de correlação de Spearman ( $r_s$ ) iguais ou superiores a  $\pm 0,6$ , ou seja, correlações de média a alta entre as variáveis.

## **4 OS SERVIÇOS NA VISÃO DE COLABORADORES E CLIENTES**

A pesquisa e posterior análise foram divididas em duas partes, sendo a primeira parte referente aos colaboradores da empresa e a segunda parte referente aos clientes, cujos resultados estão apresentados a seguir.

Após o retorno dos questionários respondidos, passou-se a fase de compilação dos dados, a qual constitui uma fase bastante importante para a análise dos resultados. Com auxílio da planilha Excel<sup>®</sup> e do portal Action (ACTION 2.0), os dados foram sendo compilados e quantificados. Na sequência, foram elaborados gráficos e tabelas a fim de que os resultados pudessem ser mais facilmente visualizados.

### **4.1 A VISÃO DOS COLABORADORES**

Inicialmente serão apresentados os resultados da pesquisa aplicada aos colaboradores da organização, bem como sua análise. Considerando os colaboradores, todos os questionários enviados retornaram com um índice de retorno igual a 100%.

A pesquisa teve como sujeitos participantes 11 colaboradores, destes, 3 são do sexo feminino e 8 são do sexo masculino.

A empresa presta serviço e acessórios para caminhões, desta forma o número de homens é maior pelo tipo de serviço que é culturalmente ocupado pelo público masculino, pois é necessário subir nos caminhões, carregar bancos, e fazer um pouco mais de força, desta forma a mão – de – obra masculina é mais apropriada. As mulheres que trabalham na empresa exercem trabalhos na parte administrativa, atendimento e costura dos materiais.

a – Homens e Mulheres:

27% - Sexo Feminino – 3 pessoas

73% Sexo Masculino – 8 pessoas

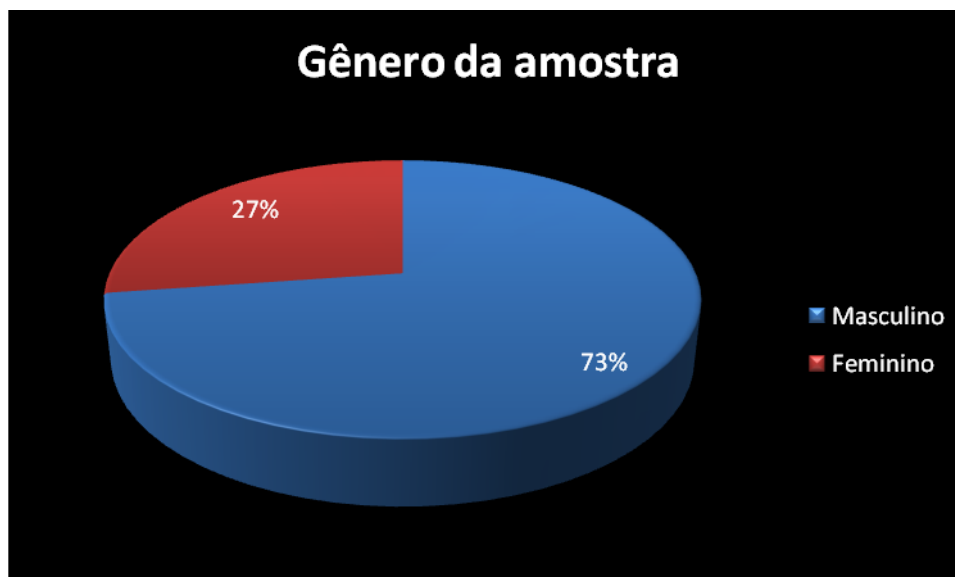


Gráfico 03: Gênero da amostra  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

#### b – Escolaridade:

Dos colaboradores, 46% possuem ensino médio completo, os demais enquadram-se em ensino fundamental, e graduação em andamento. Por se tratar de serviços que não existe muitos cursos na área os colaboradores ou já apresentam alguma experiência de outros lugares ou então aprenderam na empresa que estão agora. Por este motivo a maior parte não possui cursos profissionalizantes na área de atuação ou graduação específica, pois são escassos os cursos nesta área. O aprendizado é passado a cada um que é contratado pela organização.

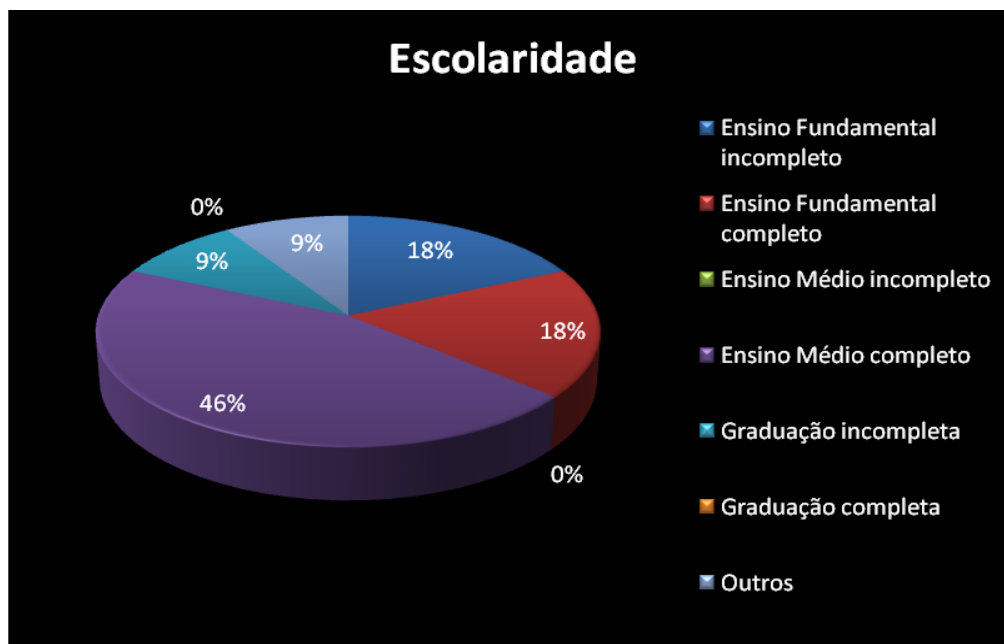


Gráfico 04: Escolaridade  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

c- Você acredita ser importante a utilização de uniforme na empresa?

A apresentação da empresa perante os clientes e quem vê a organização é importante, no quesito uniforme todos os colaboradores acreditam ser importante a utilização. Como sugestão uniforme completo calça, camiseta, sapato, alguns optaram por macacão no inverno. Desta forma 100% dos colaboradores acreditam ser importante a utilização do uniforme na empresa.



Gráfico 05: Utilização do uniforme  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.



d - Referente ao horário de trabalho

Na questão do horário de trabalho, 36% dos colaboradores acreditam ser médio o horário de trabalho, 46% dos colaboradores acreditam ser bom, e 18% acreditam ser ótimo, não havendo ninguém que acredite ser ruim o horário.



Gráfico 06: Horário de trabalho  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

e - Material de serviço: você cuida do seu material de serviço, guardando e cuidando todos os finais de dia de trabalho ?

Cada funcionário tem o seu material de trabalho, e é responsabilidade da empresa e do colaborador cuidar e manter sempre em ordem e limpo. Desta forma, 100% dos colaboradores cuidam do seu material de serviço.

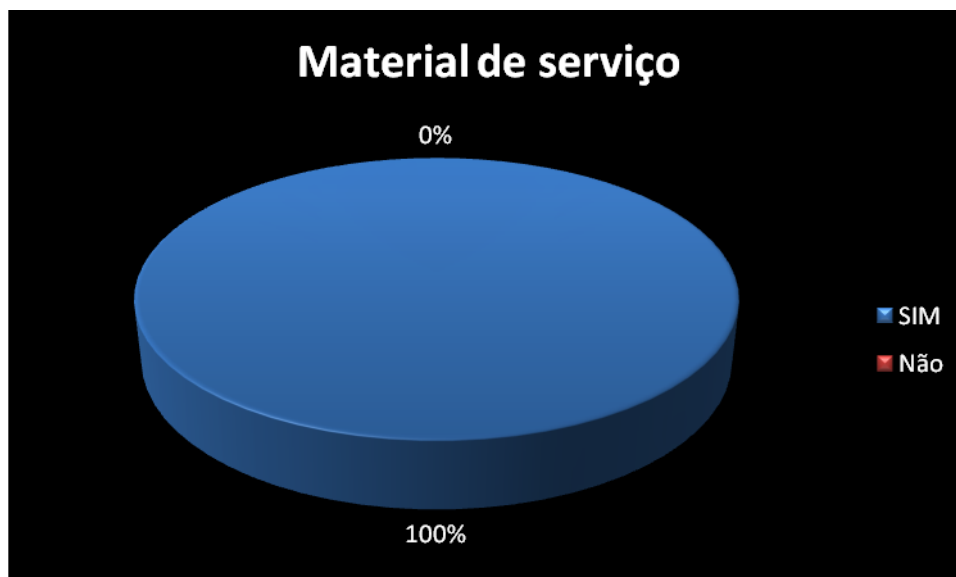


Gráfico 07: Material de serviço  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

f - Você está satisfeito com seu salário?

Referente a satisfação do colaborar em relação ao salário, 64% acredita estar médio o valor do salário, 18% acredita estar bom e 18% acredita estar ótimo. Aqui cabe ressaltar que nenhum dos respondentes acha ruim o valor que ganha.

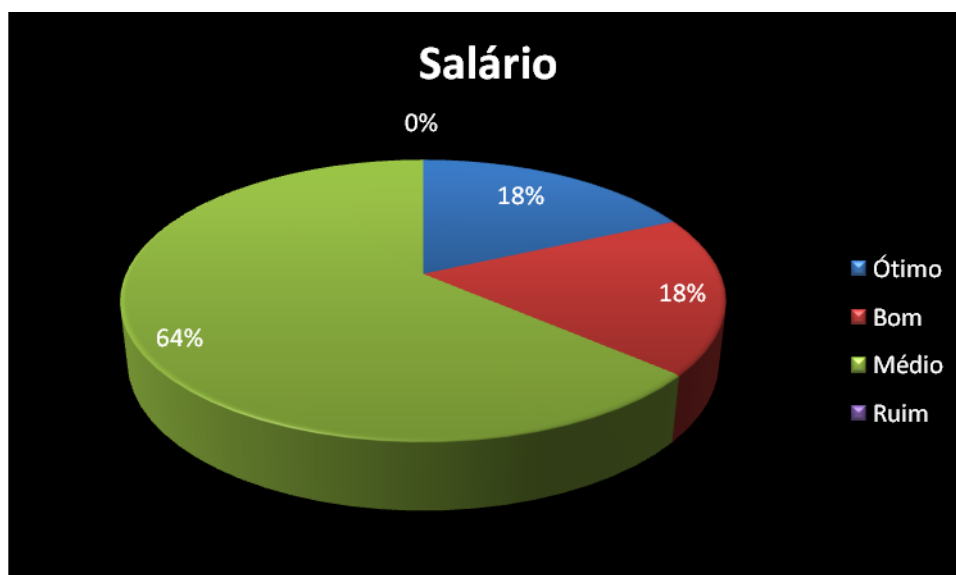


Gráfico 08: Salário  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

g - Como é o relacionamento com os colegas?

O relacionamento com os colegas é uma análise que se deve ter muito cuidado, pois às vezes o líder não consegue visualizar que existe este problema e isto acaba repercutindo no serviço e, conseqüentemente, no serviço prestado. Ao contrário, nesta empresa o relacionamento com os colegas é bom. Assim, 9% acreditam ser médio, 73% acreditam ser bom e 18% ótimo.

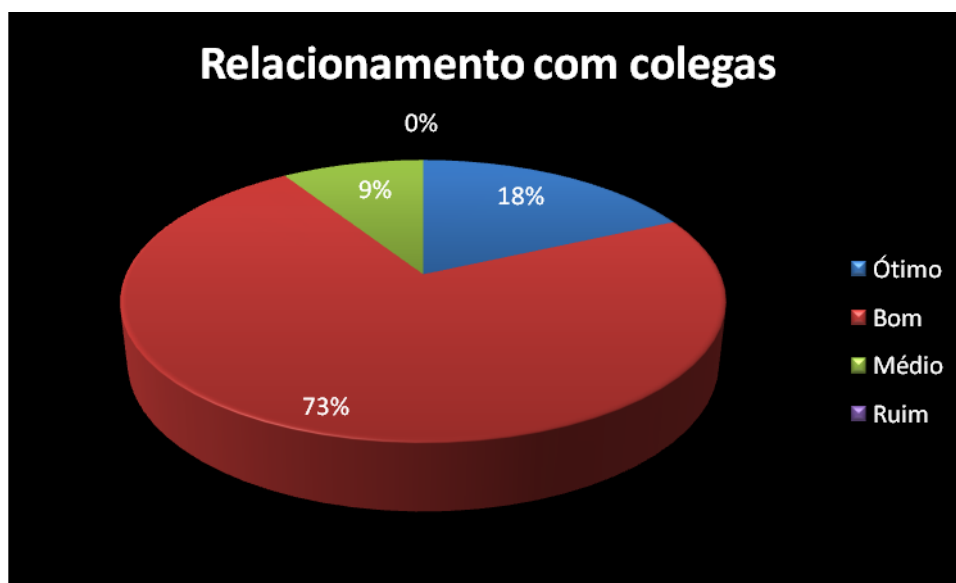


Gráfico 09: Relacionamento com os colegas  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

h - Como é o ambiente de trabalho (estrutura)?

A empresa há dois anos está em reformas e crescimento, desta forma a cada momento há mudanças e um novo planejamento. 18% dos colaboradores acreditam ser médio a estrutura do ambiente de trabalho, 64% acreditam ser bom e 18% acreditam ser ótimo. Desta forma, com as mudanças e melhorias contínuas dentro da organização, a satisfação dos colaboradores são maiores.

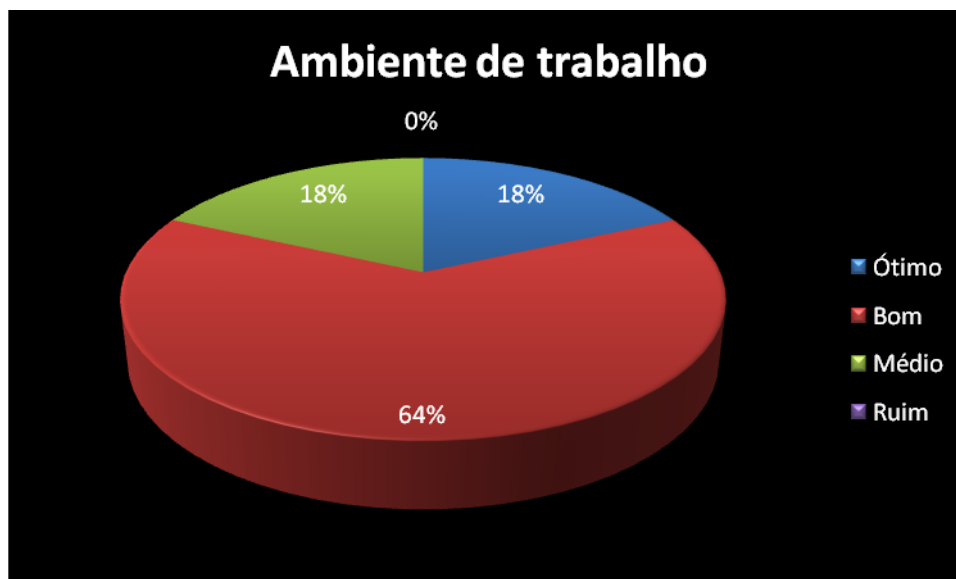


Gráfico 10: Ambiente de trabalho  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

i - Como é o relacionamento com a direção da empresa?

A direção está diariamente na organização, participando na tomada decisões e do andamento do trabalho, interagindo com os colaboradores, consegue obter a percepção do andamento de cada um e suas necessidades, aproximando a direção e os colaboradores fazendo que todos trabalhem pelo mesmo escopo, missão e visão da organização. Assim, o colaborador se sente como parte da empresa porque convive, tira dúvidas, dá sugestões de melhorias a cada instante, sentindo-se bastante valorizado. Por isto, 9% acreditam ser médio o relacionamento com a direção, 45% acreditam ser bom e 46% acreditam ser ótimo.



Gráfico 11: Relacionamento com a direção  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

j - Você está satisfeito em trabalhar nesta empresa?

A empresa tem uma dinâmica muito boa com os colaboradores, tentando ser transparente e ajudar a todos da melhor forma possível. Conhecendo-se a vida de cada um, faz com que cada vez mais eles façam parte da mesma e entendam a importância do trabalho deles na empresa. Com isto, 64% acreditam ser bom trabalhar na organização e 36% acreditam ser ótimo.

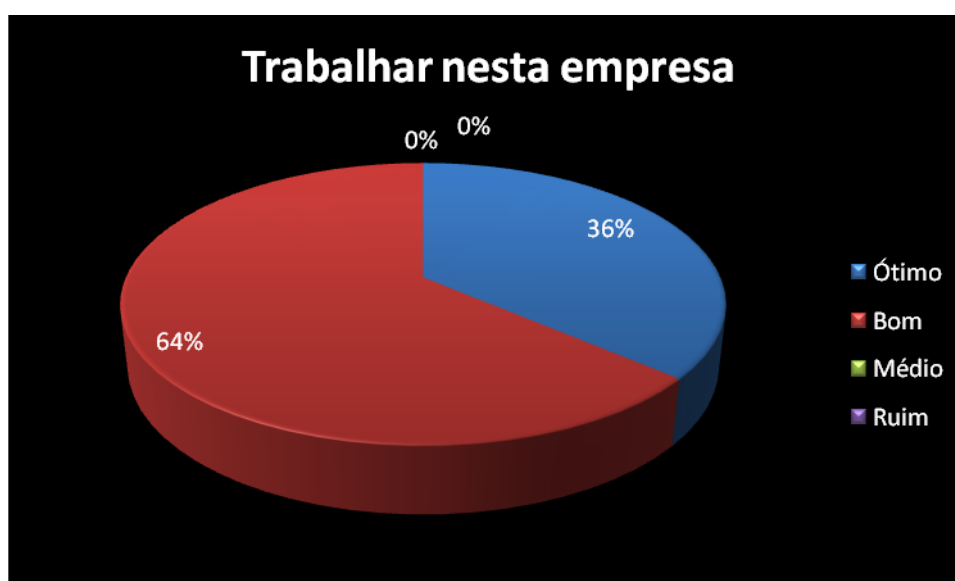


Gráfico 12: Trabalhar nesta empresa  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

## K - Sugestões

## k.1

- Equipamento de proteção individual (EPI) para os funcionários.
- Salário compatível com cada função exercida na empresa. (Política por cargos e salários).
- Tempo de empresa.
- Cursos com equipamentos.

k.2 Cumprir os prazos estabelecidos para entrega de serviços, assim como reuniões mensais para que os funcionarios saibam como está o seu rendimento geral, isto é, se as metas foram cumpridas e se a qualidade do serviço se manteve...

Em relação às perguntas abertas, realizou-se uma análise de conteúdo e, devido à importância das opiniões, comentários e sugestões para as conclusões e posteriores considerações finais, diversas destas foram dispostas na forma de tabelas no decorrer do texto.

Para as variáveis qualitativas presentes nos questionários, utilizou-se a escala de Likert. A seguir estão apresentados os valores atribuídos a cada uma das respostas.

Valor atribuído		Resposta
0	para	não respondeu
1	para	ruim
2	para	médio
3	para	bom
4	para	ótimo

Quadro 03 – Valores atribuídos às respostas para a escala de Likert, contendo cinco (5) respostas.  
Fonte: Elaborado pelo autor

Valor atribuído		Resposta
0	para	não respondeu
1	para	sim
2	para	não

Quadro 04 – Valores atribuídos às respostas para a escala de Likert, contendo cinco (3) respostas.  
Fonte: Elaborado pelo autor

A seguir, foram determinados os valores de qui-quadrado para as variáveis adequadas, para uma comparação entre as frequências de respostas observadas e esperadas, e, posteriormente, as correlações entre variáveis a fim de determinar o grau de relacionamento entre as mesmas, sendo que valores positivos indicam uma relação direta e valores negativos indicam uma relação inversa entre as respostas.

Para os colaboradores, o teste de qui-quadrado foi determinado para as questões de número um (1) até oito (8). Os resultados obtidos estão apresentados na tabela a seguir.

Questão	Valor de Qui-quadrado	Valor de p (significância)
Você acredita ser importante a utilização de uniforme na empresa?	11,000	$p < 0,001$
Referente ao horário de trabalho:	5,364	$p < 0,147$
Material de serviço:	11,000	$p < 0,001$
Você está satisfeito com seu salário?	9,727	$p < 0,021$
Como é o relacionamento com os colegas ?	14,091	$p < 0,003$
Como é o ambiente de trabalho (estrutura) ?	9,727	$p < 0,021$
Como é o relacionamento com a direção da empresa ?	7,545	$p < 0,050$
Você está satisfeito em trabalhar nesta empresa ?	12,636	$p < 0,005$

Tabela 02 – Teste de qui-quadrado para os colaboradores  
Fonte: Elaborado pelo autor

Observando-se a tabela anterior, pode-se verificar que, exceto para a questão referente ao horário de trabalho, todas as demais foram significativas. Isto indica que as frequências observadas das respostas para cada categoria foram diferentes das frequências esperadas, confirmando os resultados obtidos por meio dos gráficos anteriores, nos quais algumas das categorias apresentaram frequência nula ou muito pequena. Em relação ao horário de trabalho, as maiores frequências observadas foram para as categorias ótimo, bom e médio, confirmando o resultado da análise gráfica anterior. Assim, não ficou evidenciada uma diferença significativa entre as frequências observadas e esperadas para cada categoria, indicando uma sugestão de que o horário de trabalho poderá ser reavaliado.

Posteriormente, foram determinadas as correlações entre as questões dois (2), quatro (4), cinco (5), seis (6), sete (7) e oito (8) citadas anteriormente. Os resultados estão

apresentados na tabela abaixo. As questões de número um (1) e três (3) não foram empregadas em virtude de apresentarem um número diferente de categorias em relação às demais.

	Horário de trabalho	Salário	Relação com colegas	Ambiente de trabalho	Relação com a direção	Satisfação
Horário de trabalho	<b>1.000</b>	0.772	0.322	0.411	0.764	0.419
Salário	0.772	<b>1.000</b>	0.460	0.361	0.773	0.348
Relação com colegas	0.322	0.460	<b>1.000</b>	0.274	0.674	-0.153
Ambiente de trabalho	0.411	0.361	0.274	<b>1.000</b>	0.685	0.627
Relação com a direção	0.764	0.773	0.674	0.685	<b>1.000</b>	0.462
Satisfação	0.419	0.348	-0.153	0.627	0.462	<b>1.000</b>

Tabela 03 – Correlações de Spearman ( $r_s$ ) para os colaboradores  
Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando-se o quadro anterior, observa-se que diversas correlações foram significativas indicando uma elevada associação entre as variáveis consideradas. Pode-se afirmar que a variável mais importante foi o relacionamento com a direção devido aos elevados valores das correlações com as demais variáveis consideradas.

Assim, a partir dos resultados obtidos observou-se que os colaboradores estão de uma maneira geral satisfeitos com a organização. A aproximação que o líder tem com os mesmos faz com que eles estejam interagindo constantemente com a direção e também com os clientes, pois muitas vezes são os próprios colaboradores que dão dicas e fazem a melhoria no serviço, integrando colaborador – cliente – líder.



## 4.2 A VISÃO DOS CLIENTES

Na segunda parte da pesquisa, foi aplicado um questionário aos vinte (20) clientes mais fiéis da empresa contendo perguntas abertas e de múltipla escolha. Os clientes são oriundos de diversos tipos de segmento tais como, compra e venda de caminhões e ônibus, transporte coletivo de passageiros, indústria de concreto, prestação de serviço de caminhões, transporte de cargas, indústria metalúrgica, transporte de combustível e transporte e comércio de gás liquefeito de petróleo (GLP). O tempo de atuação no mercado das empresas consultadas é de 4 a 61 anos. Já o tempo em que estas empresas são clientes da empresa de acessórios e estofaria de caminhões varia de 1 a 25 anos ou mais.

Em relação aos clientes, o total de questionários enviados foi igual a vinte (20) e o total de questionários que retornaram foi igual a doze (12). Assim sendo esta pesquisa teve um índice de retorno de 60% na devolução dos questionários, o que pode ser considerado um número bastante significativo, dado que, para Marconi e Lakatos (2008), questionários que são enviados para os respondentes alcançam, em média, 25% de devolução.

Devido à relevância das opiniões dos clientes, as respostas às perguntas abertas estão apresentadas a seguir.

a – Qual a primeira impressão que o Senhor (Sr.) tem da empresa?

Os clientes têm uma visão de modo geral muito boa da organização, especificando que a empresa obtêm o conhecimento do mercado em que atua, que está em constante crescimento e é ágil no serviço prestado.

05 - Qual a primeira impressão que o Senhor tem da empresa?

CL 1 Muito boa

CL 2 Empresa que detêm o conhecimento do seu ramo de atuação

CL 3 A impressão é de uma empresa que busca parceria com os seus clientes; qualidade nos serviços prestados e o seu próprio crescimento.

CL 4 A empresa é ágil

CL 5 Uma empresa que está em crescimento no ramo

CL 6 Organizada, ampla com os produtos

CL 7 Ótima. Nos últimos anos teve uma modernização grande

CL 8 É uma empresa muito boa, bem estruturada e bem administrada

- CL 9 A 1ª impressão que se tem quanto à empresa Hoppe é que se trata de uma empresa séria, de ótima qualidade de serviços e atendimento
- CL 10 Uma empresa que tem seu proprietário a frente dos negócios isso é muito importante
- CL 11 Uma empresa seria que cumpre o que trata
- CL 12 Que somos clientes de uma empresa séria e de compromisso para com o cliente
- b – O que faz o Senhor (Sr.) ser cliente da empresa?

São clientes devido ao bom serviço que a empresa oferece, a qualidade na execução, preço e flexibilidade no pagamento, agilidade.

06 - O que faz o Sr. ser cliente da empresa?

- CL 1 Pelo bom serviço
- CL 2 São vários os fatores. Destaco os mais importantes: qualidade na execução dos serviços e materiais aplicados, pontualidade de entrega e facilidade na negociação dos valores / preço dos produtos & serviços.
- CL 3 A flexibilidade nos pagamento, qualidade do serviço e bom atendimento.
- CL 4 A agilidade
- CL 5 O bom atendimento e a facilidade na negociação
- CL 6 Atendimento
- CL 7 A qualidade dos produtos e serviços
- CL 8 Ótimo atendimento e preço justo
- CL 9 Primeiramente por a empresa oferecer os serviços que precisamos para nossos veículos e pela estrutura, qualidade de serviço e atendimento e por isso continuamos fazendo os serviços na Hoppe.
- CL 10 Comprometimento
- CL 11 1 - Amizade entre clientes / 2 - Qualidade no serviço / 3 - A rapidez do serviço a ser feito
- CL 12 O que me faz ser cliente é o atendimento, sendo uma empresa familiar tendo assim um acesso melhor para negociar e discutir certos trabalhos.

c – O que mais lhe agrada no serviço?

É a única empresa que faz como o cliente deseja, a vasta experiência dos colaboradores em fazer o serviço, rapidez no atendimento e acabamento do produto.

07 - O que mais lhe agrada no serviço?

- CL 1 Em Santa Maria é a única que faz como nós queremos o serviço
- CL 2 O conhecimento, a experiência da Empresa e, logicamente dos colaboradores para executar as tarefas solicitadas.
- CL 3 A rapidez no atendimento, e a não dificuldade em atender o seu cliente seja no horário ou local de prestação do serviço.
- CL 4 Variedade dos produtos comercializados
- CL 5 A rapidez
- CL 6 Acabamento e valor
- CL 7 Qualidade
- CL 8 Qualidade e rapidez
- CL 9 Qualidade e atenção
- CL 10 O capricho
- CL 11 A qualidade, tempo que leva para entregar
- CL 12 O que me agrada é o serviço ser feito com dedicação e abertura para o cliente decidir certos fatores importantes para que fique bem executado

d – O que pensa que pode mudar?

Está bom desta forma, fechar o pavilhão e entende que a medida que a empresa cresce as mudanças vão ocorrendo.

08 - O que pensa que pode mudar?

- CL 1 Tá bom
- CL 2 Acredito que as mudanças, se necessário, deverão ocorrer de forma pontual, a fim de qualificar ainda mais o negócio como um todo.
- CL 3 Sem sugestão
- CL 4 não escreveu
- CL 5 Acho que a questão do pavilhão ser aberto
- CL 6 Proximidade
- CL 7 Melhor planejamento para com o prazo de entrega
- CL 8 Está bem próximo de ampliar o espaço
- CL 9 Sempre há pontos a mudar, porem ao nosso ver não precisa haver mudança

alguma.

CL 10 Sempre temos coisas para melhorar

CL 11 Já mudou bastante novas instalações deve sempre ir melhorando

CL 12 Certos colaboradores vão ai sem o nosso consentimento, então deveriam ter um contato com o proprietário para certificar se é mesmo para executar o trabalho

e – Pontos fortes:

Cumprir os horários, experiência no ramo que atua, qualidade dos serviços.

09 - Pontos fortes

CL 1 Não

CL 2 Experiência, qualidade dos serviços e materiais utilizados, pontualidade e principalmente, a honestidade na elaboração dos orçamentos e pagamento final.

CL 3 Flexibilidade no pagamento, agilidade na prestação do serviço

CL 4 Qualidade dos serviços

CL 5 O atendimento e a variedade de peças que tem em estoque

CL 6 Cumprir os horários, tal dia entrega

CL 7 Qualidade

CL 8 Rapidez na entrega do serviço, bom atendimento

CL 9 Qualidade nos serviços executados, qualidade no atendimento, cumprimento nos prazos de entrega dos serviços, excelente contato com o cliente, etc...

CL 10 cumprimento dos prazos estabelecidos

CL 11 Estrutura da empresa. Na prestação de serviço

CL 12 Bastante opção para o cliente

f – Pontos fracos:

A distância.

10 - Pontos fracos

CL 1 Não

CL 2 Não saberia informar

- CL 3 Nada a declarar
- CL 4 Não escreveu
- CL 5 A distância que está de nossa empresa
- CL 6 Distância
- CL 7 Não respondeu
- CL 8 Não respondeu
- CL 9 No ponto de vista da PJ não há
- CL 10 Desconheço
- CL 11 Critica construtiva o cliente quando chega na empresa sempre tem que procurar quem faça o orçamento
- CL 12 Por enquanto nenhum

g – Atendimento inicial:

58% dos clientes acredita ser ótimo o atendimento inicial e 42% acredita ser bom, por se tratar de uma empresa onde o líder está sempre presente e resolve as situações. Os clientes sentem-se mais a vontade e próximos da empresa.

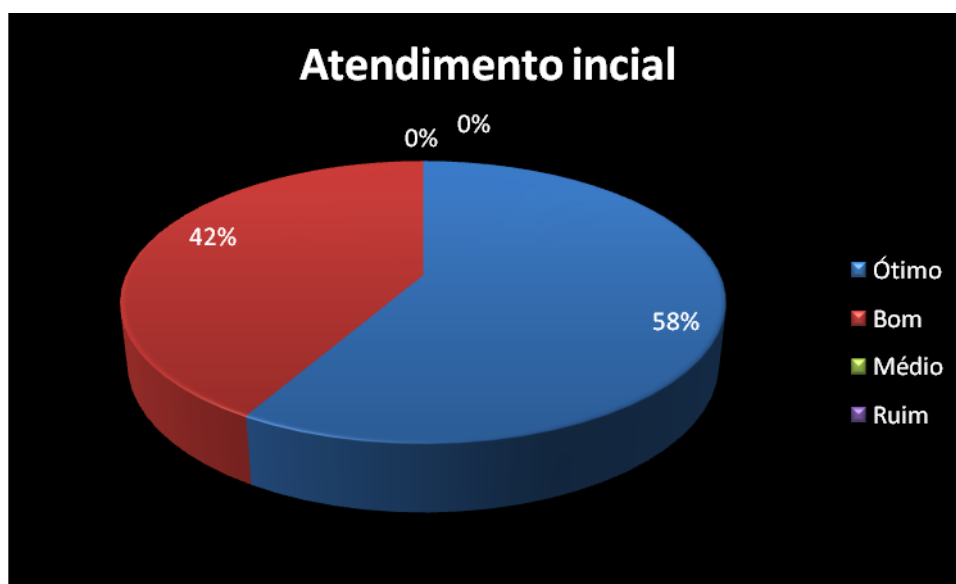


Gráfico 13: Atendimento inicial  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012

#### h - Forma de pagamento

A empresa tem diversas formas de pagamento tais como: boleto bancário, cartão de crédito, pagamento à vista com desconto ou pagamento parcelado. Desta forma 58% dos clientes acreditam ser ótima a forma de pagamento e 42% acreditam ser boa.

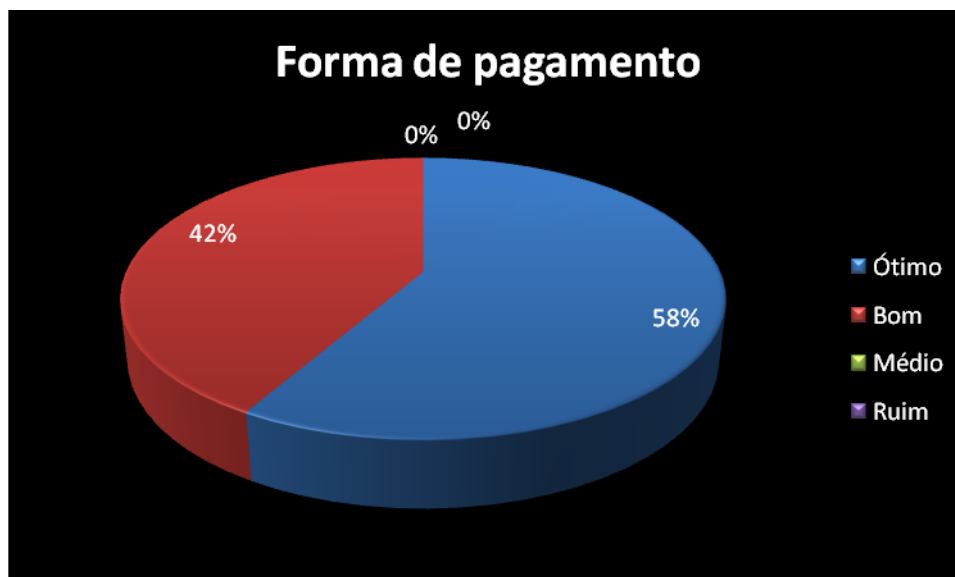


Gráfico 14: Forma de pagamento  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012

#### i - Serviço prestado

Uma pessoa que vai fazer um determinado serviço na empresa, acaba voltando para fazer outros ou, então, indicando outras pessoas e todos acabam tornando-se clientes. Desta forma, 50% dos clientes acreditam ser ótimos os serviços prestados e 50% acreditam ser bom.



Gráfico 15: Serviço prestado  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

#### j - Qualidade do produto

A empresa está no mercado há mais de 25 anos, sempre prestando um serviço de qualidade e fazendo o melhor para agradar seus clientes. Desta forma 50% dos clientes acreditam ser ótimos a qualidade do produto e 50% acreditam ser bom.



Gráfico 16: Qualidade do produto  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012

#### k - Prazo de entrega

42% dos clientes acreditam que o prazo de entrega está ótimo e 58% dos clientes acreditam estar bom. Por se tratar de serviços a clientes que precisam do seu caminhão para trabalho, é muito importante não deixá-lo esperando. Desta forma existe o agendamento para o cliente se programar e para a empresa executar em menor tempo possível o serviço para não atrapalhar o cliente. Satisfação em qualidade e tempo.



Gráfico 17: Prazo de entrega  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.

#### 1 - Pós-venda

Na organização não existe um setor de pós – venda definido e com esta pesquisa foi possível visualizar a importância que o cliente dá para tal setor da empresa. Com isto, a empresa está inserindo este novo item para melhor servir o cliente. Assim, 41% dos clientes acreditam ser ótimo o pós – venda, 42% acreditam ser bom e 17% médio.

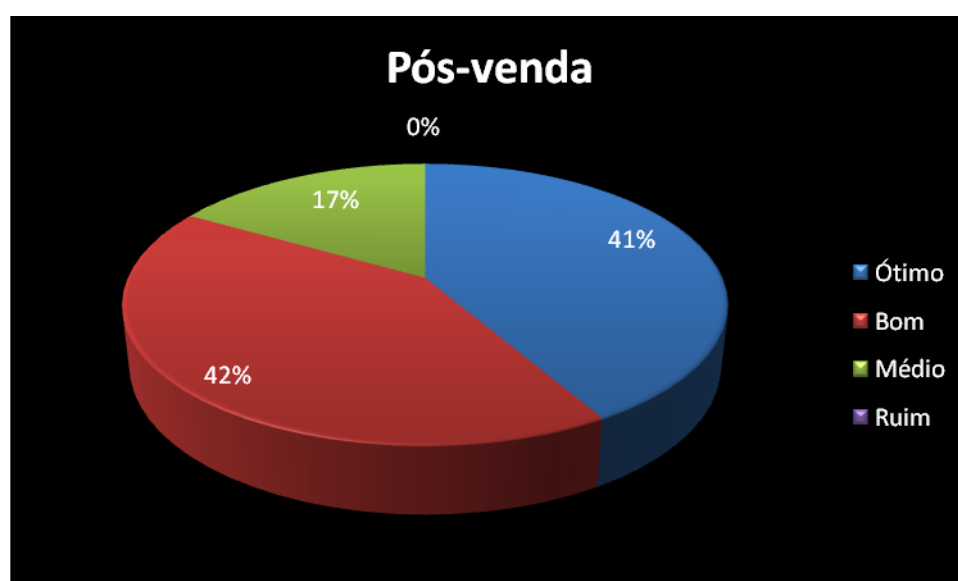


Gráfico 18: Pós-venda  
Fonte: Dados da Pesquisa 2012.



m - Sugestões

CL 02: Continuidade da forma de atuação até o presente momento. Melhoria contínua em todos os setores, a fim de manter a satisfação dos clientes sempre elevada

CL 06: Ligar para saber se deu algum problema, como está!

CL 07: Melhor atenção com o prazo de entrega.

Para os clientes, o teste de qui-quadrado foi determinado para as questões de número onze (11) até dezesseis (16). Os resultados obtidos estão apresentados na tabela abaixo.

Questão	Valor de Qui-quadrado	Valor de p (significância)
Atendimento Inicial	11,182	$p < 0,011$
Forma de Pagamento	11,182	$p < 0,011$
Serviço Prestado	11,182	$p < 0,011$
Qualidade do produto	11,182	$p < 0,011$
Prazo de entrega	12,636	$p < 0,005$
Pós – venda	5,364	$p < 0,147$

Tabela 04 – Teste de qui-quadrado para os clientes

Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando-se a tabela anterior, pode-se verificar que, exceto para a questão pós-venda, todas as demais foram significativas. Isto indica que as frequências observadas das respostas para cada categoria foram diferentes das frequências esperadas, confirmando os resultados obtidos por meio dos gráficos anteriores. Isto é, somente as categorias ótimo e bom apresentaram frequências observadas, evidenciando a satisfação dos clientes avaliados em relação aos serviços prestados pela empresa considerada.

Quanto à questão relacionada à pós-venda, o resultado encontrado corrobora a análise gráfica uma vez que as categorias ótimo, bom e médio para esta questão tiveram frequências observadas. Com isso, não ficou demonstrada uma diferença significativa entre as frequências observadas e esperadas para cada categoria, indicando que a variável pós-venda deverá receber uma maior atenção por parte da empresa.

A seguir foram determinadas as correlações entre as questões citadas anteriormente. Os resultados encontram-se na tabela a seguir.

	Atend. inicial	Forma de pagamento	Serviço prestado	Qualidade do Produto	Prazo de entrega	Pós-venda
Atend. inicial	<b>1.000</b>	0.633	0.633	0.467	0.311	0.841
Forma de pagamento	0.633	<b>1.000</b>	0.633	0.833	0.690	0.841
Serviço prestado	0.633	0.633	<b>1.000</b>	0.833	0.690	0.561
Qualidade do Produto	0.467	0.833	0.833	<b>1.000</b>	0.828	0.654
Prazo de entrega	0.311	0.690	0.690	0.828	<b>1.000</b>	0.484
Pós-venda	0.841	0.841	0.561	0.654	0.484	<b>1.000</b>

Tabela 05 – Correlações de Spearman ( $r_s$ ) para os clientes  
 Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando-se o quadro anterior, observa-se que a grande maioria das correlações determinadas foi significativa, indicando uma elevada associação entre as variáveis consideradas. Assim, pode-se afirmar que todas as variáveis avaliadas foram importantes uma vez que ficou evidenciado um elevado grau de relacionamento, demonstrando uma relação intrínseca entre as mesmas. Como todas as correlações apresentaram valores positivos, fica evidenciada uma relação direta entre as variáveis.

Desta forma, os resultados obtidos demonstraram que os clientes estão bastante satisfeitos com a organização. Acredita-se que isto ocorra pelo bom atendimento, serviço de qualidade, transparência na hora de expor os serviços realizados e a aproximação que os clientes têm com o líder da empresa. Outro ponto relevante é a proximidade dos clientes com os colaboradores, fazendo com que o colaborador perceba o real interesse do cliente no serviço a ser realizado, satisfazendo-o e muitas vezes o surpreendendo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo serão abordadas as conclusões obtidas com a pesquisa bem como algumas sugestões para futuros trabalhos decorrentes deste estudo.

### 5.1 CONCLUSÕES

Com relação às empresas do setor de prestação de serviços, é fundamental que sejam conhecidas as opiniões e os anseios tanto de seus clientes quanto de seus colaboradores, uma vez que poderão ser atingidos elevados níveis de satisfação para ambos, buscando-se alinhar a padrões de qualidade de excelência dos referidos serviços.

Neste estudo, inicialmente procurou-se avaliar os níveis de satisfação em relação à empresa analisada empregando uma técnica de observação direta, por meio da aplicação de questionários aos colaboradores e principais clientes da referida empresa.

Avaliando os resultados obtidos para os colaboradores, pode-se concluir que qualquer alteração em relação à realização de melhorias repercutirá positivamente nos resultados da empresa uma vez que os colaboradores já se encontram bastante satisfeitos, pois a maior parte das questões avaliadas apresentaram resultados bastante positivos, com níveis de satisfação superiores a 75% considerando as avaliações como sendo boa ou ótima. Os pontos que poderão ser melhores discutidos são referentes ao horário de trabalho e salários, sendo que esse último é um componente que pode ser considerado normal, pois na maior parte das vezes isso ocorre naturalmente devido ao fato de para que um serviço prestado atinja a satisfação total de seus clientes, é fundamental que tenha um elevado grau de qualidade em sua realização, exigindo um grande empenho por parte de seus realizadores. Em contrapartida, aqueles que desempenham suas funções da melhor maneira possível, julgam serem merecedores de uma remuneração bastante compatível com as funções exercidas. Ressalta-se que todas as variáveis analisadas apresentaram uma ampla associação com o relacionamento com a direção da empresa, comprovada por meio dos coeficientes de correlação determinados. Isso significa que fica evidenciada a importância do relacionamento que deve existir entre o líder de uma empresa e seus colaboradores, o que seguramente interfere nas demais variáveis e, conseqüentemente, no desempenho da empresa. Ou seja, o líder deve ter consciência de sua responsabilidade em relação a sua postura e o seu comportamento, suas atitudes e suas ações frente aos demais, pois uma empresa reflete a imagem de seu líder e de seus colaboradores.

Cabe ressaltar que a direção da empresa demonstra ser bastante solícita e determinada a realizar diversas melhorias, tais como: a adoção de uniforme, reuniões mensais para estabelecer metas, receber o retorno dos clientes e como está o andamento do serviço, a qualidade do produto e o atendimento, consideradas necessárias e que irão acarretar num maior grau de satisfação dos colaboradores fazendo com que todos cresçam conjuntamente: colaboradores, qualidade nos serviços prestados, nível de satisfação dos clientes, e a empresa como um todo. Assim, ficou demonstrado que é fundamental que a opinião dos colaboradores seja constantemente avaliada, uma vez que se pode afirmar que a opinião dos colaboradores em relação a uma empresa é uma forma de propaganda muito importante.

Avaliando os resultados decorrentes dos clientes, constatou-se que estes se encontram satisfeitos com a empresa, com níveis de satisfação superiores a 80% estimando as avaliações como sendo boa ou ótima. Como já citado anteriormente, isso decorre do nível de qualidade relativo aos setores de atendimento, serviços prestados, material empregado, preço, condições de pagamento e prazos estabelecidos, fazendo com que esses alcancem uma fidelização com a empresa, a qual demonstra muita dedicação, seriedade e respeito em relação a seus clientes. Com isso, os clientes se tornam responsáveis pela captação de outros novos clientes, pois assim como os colaboradores, a propaganda positiva decorrente da satisfação dos mesmos é uma forma de propaganda única e insubstituível.

Portanto, pode-se constatar, que tanto para os colaboradores como para os clientes, o sucesso desta empresa se deve principalmente ao excelente relacionamento que existe entre colaboradores-clientes-direção (líder) e o respeito mútuo existente entre todos. Ou seja, fica evidente a importância das relações humanas o que, conseqüentemente, impulsiona o contínuo crescimento humano, econômico e social.

A empresa, ciente da importância do crescente emprego dos ambientes virtuais, já está procurando assessoria especializada para a construção de um site, o qual facilitará a realização de serviços de agendamentos e orçamentos, entre outros, buscando sempre a maior qualidade na prestação de serviços e, conseqüentemente, a maior satisfação de seus clientes. Mas, para isso é fundamental que a empresa mantenha um cadastro atualizado de seus clientes e que exista um comprometimento da mesma (direção e colaboradores) para um retorno rápido das solicitações realizadas, garantindo o atendimento. Também existe a possibilidade de um aumento do número de clientes, pois a busca por informações relativas

à empresa fica facilitada. Esse site contará com a descrição da mesma, sua missão e visão bem como uma síntese de todos os serviços prestados, podendo ser inseridas diversas imagens do local, da equipe técnica responsável e de alguns exemplares resultantes dos serviços prestados.

Não se pode deixar de citar a importância dos instrumentos de avaliação utilizados para o desenvolvimento deste trabalho, que se revelaram altamente eficientes para atingir os objetivos inicialmente propostos, considerando o conteúdo e a forma de elaboração das questões bem como o layout empregado.

Finalizando, pode-se afirmar que este estudo atingiu os objetivos propostos inicialmente, demonstrando estar bastante alinhado com a preocupação atual em mensurar os resultados mercadológicos empreendidos pelas empresas. Durante a elaboração do mesmo, pode-se destacar uma constante preocupação em originar uma contribuição teórica e prática para a Administração no âmbito acadêmico e no âmbito da atuação profissional, servindo como fonte de consulta para futuros trabalhos e para futuros profissionais da área.

## 5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

A partir da realização deste estudo, outras pesquisas relacionadas a esse assunto poderão ser desenvolvidas, tais como:

- estudo comparativo entre os níveis de satisfação de pessoas físicas e jurídicas em relação aos serviços prestados, investigando possíveis diferenças existentes e as prováveis causas;
- desenvolvimento de trabalhos para outros setores, empregando uma metodologia semelhante;
- proposta de desenvolvimento de uma ferramenta computacional (planilha eletrônica) na qual poderá ser elaborado um banco de dados contendo um cadastro atualizado de clientes e colaboradores, buscando um constante acompanhamento e controle dos níveis de satisfação.

Espera-se que a curiosidade de outros alunos possa ser instigada, fomentando o desenvolvimento de outros trabalhos o que acarretará em uma maior qualificação profissional e também uma melhor preparação para o mercado de trabalho que se encontra em constante evolução e exige, cada vez mais, que os profissionais tenham um diferencial e estejam aptos a enfrentarem constantes desafios presentes no mundo contemporâneo.

## 6 REFERÊNCIAS

AGRESTI, A.; FINLAY, B. **Métodos estatísticos para as Ciências Sociais**. 4. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. **Journal of Marketing**, New York, 1994. Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea). Disponível em: < <http://www.anfavea.com.br/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

APPIO, J.; DOMINGUES, M. J. C. de S.; SCHARMACH, A. L. da R. Um estudo da satisfação dos colaboradores de uma empresa de materiais elétricos a partir da análise em componentes principais. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**. v. 7, n. 1, p. 1-11, maio, 2008.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 7. ed. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 2011.

BRETZKE, M. **Comportamento do Cliente**. 2004. Disponível em <http://www.inperadm.co.cc/downloads/apostilas/Comportamento%20do%20Cliente.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2012.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing: Educação e Cultura para a Qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

Confederação Nacional do Transporte (CNT). Disponível em: < <http://www.cnt.org.br/Paginas/index.aspx>>. Acesso em: 20 out. 2012.  
Departamento Nacional de Trânsito (Denatran). Disponível em: < <http://www.denatran.gov.br/>>. Acesso em: 20 out. 2012.

Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabrave). Disponível em: < <http://www.fenabrave.com.br/principal/home/>>. Acesso em 15 out. 2012.  
Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). Disponível em: < <http://portal.fgv.br/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

FINEMAN, S. Emoção e o processo de organizar. In: CLEGG, S. R., HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Grupo de Manutenção Automotiva (GMA). Disponível em: <<http://www.omecanico.com.br/modules/revista.php?recid=238&edid=23&topicid=2>>. Acesso em: 18 out. 2012.

HAYES, B. E. **Medindo a satisfação do cliente**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

Instituto de Inteligência em Pesquisa e Mercados (IP&M). Disponível em: <<http://www.institutoipem.com.br/index.html>>. Acesso em: 20 out. 2012. Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro). Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/>>. Acesso em: 18 out. 2012.

ISEN, A.M.; BARON, R.A. Positive affect as a factor in organisational behaviour. **Research in Organisational Behaviour**. v.13, n.1, p. 1-53. 1991.

JURAN, J. M.; GRYNA, F. M. **Controle da Qualidade**: Conceitos, políticas e filosofia da qualidade. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

Know **Conceito de colaborador**. 2012. Disponível em: <http://www.know.net/cienceconempr/gestao/colaborador.htm>. Acesso em: 17 out. 2012.

KOTLER, P. **Marketing Management**, Millennium edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Prentice Hall Brasil, 12ª edição, 2007.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

MAN Latin America. Disponível em: <<http://www.man-la.com/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. v. 2. São Paulo: Atlas, 1998.

- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MENEGHETTI, A. **Dicionário de Ontopsicologia**. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica, 2008.
- MENEGHETTI, A. *et. al.* **Psicologia da Organização**. São Paulo: Foil, 2003.
- MENEGHETTI, A. *et al.* **Psicologia Managerial**. 2. ed. São Paulo: FOIL, 2009.
- MENEGHETTI, A. **A Psicologia do líder**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica, 2008.
- MORIN, E. Os sentidos do Trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. v. 41, n. 43, p. 8-9, jul./set., 2001.
- PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade: Teoria e Prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PALLADINI, J. S. S. **Priorização de Indicadores de desempenho empresarial baseados na satisfação de clientes**. Porto Alegre, 2012. 160 p. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <  
<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3242/000334657.pdf?sequence=1>>.  
Acesso em: 13 out. 2012.
- PEREIRA, J. C. R. **Análise de dados qualitativos: estratégias mercadológicas para as Ciências da Saúde, Humanas e Sociais**. 3. ed. São Paulo: Edusp, 2004.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SCHEIN, E.H. **Coming to a New Awareness of Organizational Culture**. Sloan Management Review Winter – Massachusetts Institute of Tecnology, 1984.
- SCHIFFMAN, L. G., KANUK, L. L. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC editora, 2000.
- SIEGEL, S.; CASTELLAN JR., N. J. **Estatística Não-Paramétrica para Ciências do Comportamento**. 2. ed. São Paulo: Penso, 2006.



TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1963.

TRIOLA, M. F. **Introdução à Estatística**. 10. ed. São Paulo: LTC, 2008.

WHITELEY, R. C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, São Paulo, 1999.

## APÊNDICES

### Apêndice 01

#### Pesquisa para os colaboradores

Prezado Colaborador:

Esta pesquisa é referente ao trabalho de conclusão de curso de administração da Faculdade Antonio Meneghetti.

Sua participação é muito importante.

1 – Você acredita ser importante a utilização de uniforme na empresa?

( ) Sim      ( ) Não

Se a resposta for sim, sua preferência é por: ( ) Camiseta      ( ) Macacão

2 – Referente ao horário de trabalho:

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestão: \_\_\_\_\_

3 – Material de serviço: Você cuida do seu material de serviço, guardando e cuidando todos os finais de dia de trabalho ?

( ) Sim      ( ) Não

Sugestão: \_\_\_\_\_

4 – Você está satisfeito com seu salário?

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestão: \_\_\_\_\_

5- Como é o relacionamento com os colegas?

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestão: \_\_\_\_\_

6 -Como é o ambiente de trabalho (estrutura)?

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestão: \_\_\_\_\_

7- Como é o relacionamento com a direção da empresa?

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestão: \_\_\_\_\_

8 – Você está satisfeito em trabalhar nesta empresa?

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestão: \_\_\_\_\_

9 – Qual sua escolaridade?

( ) Ensino fundamental incompleto

( ) Ensino fundamental completo

( ) Ensino médio incompleto

- ( ) Ensino médio completo
- ( ) Graduação incompleto
- ( ) Graduação completo
- ( ) Outros: \_\_\_\_\_

10 – Idade: \_\_\_\_\_

11 - Suas sugestões são muito importantes para a empresa, gostaria de deixar mais alguma?

Sugestão: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

---

## Apêndice 02

### Questionário aplicado aos clientes da empresa

Prezado Cliente:

Esta pesquisa é referente ao trabalho de conclusão de curso de administração da Faculdade AntonioMeneghetti.

Sua participação é muito importante.

1- Empresa: \_\_\_\_\_

2- Ramo da empresa: \_\_\_\_\_

3- Atua a quanto tempo no mercado: \_\_\_\_\_

4- É cliente da empresa à quanto tempo: \_\_\_\_\_

5 - Qual a primeira impressão que o(a) Sr.(a) tem da empresa?

6 - O que faz o(a) Sr.(a) ser cliente da empresa?

7- O que mais lhe agrada no serviço?

8- O que pensa que pode mudar?

9- Pontos fortes:

10- Pontos Fracos:

11 - Atendimento inicial:

- Ótimo
- Bom
- Médio
- Ruim

12 – Forma de pagamento:

- Ótimo
- Bom
- Médio
- Ruim

Como poderia ser? \_\_\_\_\_

13 - Serviço Prestado:

- Ótimo
- Bom
- Médio
- Ruim

14 – Qualidade do produto:

- Ótimo
- Bom
- Médio
- Ruim

15 – Prazo de entrega:

- Ótimo
- Bom
- Médio
- Ruim

16 – Pós venda

( ) Ótimo

( ) Bom

( ) Médio

( ) Ruim

Sugestões:

---

---

---

---

## ANEXOS

### COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pelo presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, declaro que fui informado(a), a respeito do objetivo geral da pesquisa intitulada “**A VISÃO DOS CLIENTES E COLABORADORES SOBRE OS SERVIÇOS PRESTADOS POR UMA EMPRESA DE ACESSÓRIOS E ESTOFARIA DE CAMINHÕES**”, que é o de elaborar um instrumento de avaliação para a realização de um levantamento de informações referentes à opinião dos melhores clientes de uma empresa de acessórios de caminhões, no que diz respeito aos serviços oferecidos pela organização, a fim de que eventuais mudanças sejam implementadas. Avaliar a opinião dos colaboradores para verificar a satisfação. Fui igualmente informado(a) que minha participação nesta pesquisa será realizada por meio de respostas a um questionário, no qual será respondido individualmente pelo entrevistado, escolhendo ele qual a melhor forma para responder, se por meio de escrita a punho ou meio eletrônico, apenas verbal ou audiogravação, Estou também ciente:

- De que existem 02 pesquisadores responsáveis por esta investigação: Sabrina Garcia Hoppe, aluna da AMF, e Danielle de Souza Saad, professora da AMF;
  - De que será garantido o direito de sigilo de meu nome e/ou de meu(s) dependente(s) e colaboradores, sendo que em nenhum momento, nem em materiais publicados ou na apresentação oral desta pesquisa, tais identidades serão reveladas, se assim eu desejar;
  - De que não existe nenhum risco potencial para mim e/ou dependente(s) e colaboradores;
  - A pesquisa não apresenta riscos físicos, morais ou qualquer tipo de constrangimento;
  - De que se eu tiver alguma dúvida em relação ao estudo, como questões de procedimentos, riscos, benefícios ou qualquer pergunta, eu tenho direito de obter respostas;
  - De que não há obrigatoriedade de participar desta investigação e mesmo depois de iniciada posso desistir sem ser penalizado(a) de forma alguma. E que caso desista o material coletado até o momento a meu respeito ou colaboradores não será utilizado;
- De que os benefícios recebidos serão em termos de produção de conhecimentos acerca de Elaborar um instrumento de avaliação para a realização de um levantamento de informações referentes à opinião dos melhores clientes de uma empresa de acessórios de caminhões, no que diz respeito aos serviços oferecidos pela organização, a fim de que eventuais mudanças sejam implementadas.;
- De meu direito de acesso às informações coletadas e aos resultados obtidos;
  - De minha responsabilidade em não falsear as informações e de meu compromisso com o sigilo das informações coletadas nesta investigação;
  - Sendo minha participação totalmente voluntária, estou ciente de que durante ou após esta investigação, não terei direito a nenhum tipo de remuneração ou outros benefícios, bem como não terei nenhum tipo de despesas ou prejuízos de qualquer outra ordem.

Considerando-me livre e esclarecido(a), consinto em participar da pesquisa proposta, resguardando ao/aos autor (a/res) do projeto, propriedade intelectual das informações geradas e expressando concordância com a divulgação pública dos resultados.

O presente documento está em conformidade com a Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Será assinado em duas vias, de igual teor, ficando uma em poder do participante da pesquisa e outra em poder do(s) pesquisador(es).

Local e data: \_\_\_\_\_  
Nome do participante: \_\_\_\_\_  
Assinatura do participante: \_\_\_\_\_  
Nome do(s) pesquisador(es) responsável(is): \_\_\_\_\_  
Assinatura do(s) pesquisador(es) responsável(is): \_\_\_\_\_  
Telefone do(s) pesquisador(es) responsável(is): \_\_\_\_\_