

FACULDADES INTEGRADAS DE TAQUARA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA:  
ADMINISTRAÇÃO GERAL**A IMPORTÂNCIA DO PÓS-VENDA EM UMA INDÚSTRIA DO SEGMENTO  
MOVELEIRO**Mauro Carlos Gorgen<sup>1</sup>Dorneles Sita Fagundes<sup>2</sup>**RESUMO**

Este artigo possui como tema o pós-venda e tem por objetivo principal avaliar a importância do pós-venda na fidelização de clientes. Entre seus objetivos específicos, propõem-se a relacionar e descrever os principais fatores identificados como diferenciais na fidelização de clientes, identificar os canais de comunicação mais relevantes e a gestão do cliente e também analisar o pós-venda como vantagem competitiva. A pesquisa procurou compreender como esta ferramenta pode se tornar um diferencial competitivo num mercado cada vez mais complexo e exigente. Quanto à metodologia, o artigo será desenvolvido através de um estudo de caso. Com relação à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa quantitativa, que se classifica como bibliográfica exploratória. Acerca da natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, tendo como procedimento a pesquisa de campo. Para entender a importância do pós-venda junto aos clientes selecionados, foi aplicado um questionário com 13 perguntas fechadas. Os resultados comprovaram a importância que a fidelização dos clientes traz para as organizações e o quanto executar o pós-venda é determinante nisso. Dessa forma, conclui-se que implantar a gestão do pós-venda é uma das formas mais eficazes de medir a satisfação dos consumidores e criar valor para a empresa. Tais medidas possuem relação direta com aumento no faturamento e volume de pedidos, além dos clientes negociarem com maior frequência.

**Palavras-chave:** Pós-venda. Fidelização de clientes. Vantagem competitiva. Gestão do cliente.

**ABSTRACT**

This article has as its theme the after-sales and its main objective evaluate the importance of after-sales in customer loyalty. Enter your specific goals, propose to relate and describe the main factors identified as differentials in customer loyalty, identify the most relevant communication channels and customer management and also analyze after-sales as a

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Administração das Faculdades Integradas de Taquara – Faccat/RS. *E-mail:* mauro\_carlos@sou.faccat.br.

<sup>2</sup> Professor orientador das Faculdades Integradas de Taquara – Faccat/RS. *E-mail:* dorneles@faccat.br.

competitive advantage. The research sought to understand how this tool can become a competitive differential in a market increasingly complex and demanding. As for the methodology, the article will be developed through a case study. Regarding the approach to the problem, this is a quantitative research, which is classified as exploratory bibliographic. About nature, it is an applied research, having as a procedure the field research. To understand the importance of after-sales with selected customers, a questionnaire with 13 closed questions was applied. The results proved the importance of customer loyalty it brings to organizations and how much post-sales to perform is crucial to this. In this way, it is concluded that implementing after-sales management is one of the most effective ways to measure consumer satisfaction and create value for the company. Such measures are directly related to increased sales and order volume, in addition to customers trading more frequently.

**Keywords:** After sales. Customer loyalty. Competitive advantage. Customer management.

## 1 INTRODUÇÃO

Buscando obter uma vantagem competitiva frente aos concorrentes, as empresas precisam proporcionar valor a seus produtos, sua marca, através de atividades e estratégias que sejam perceptíveis ao cliente final, e, neste quesito, o pós-venda tem tido papel muito relevante.

Com o acirramento da concorrência, os consumidores estão cada vez mais exigentes e seletivos. Possuir o menor preço deixou de ser um fator que garanta o fechamento de pedidos. Em geral, a maioria das pessoas busca, além de adquirir produtos de qualidade, usufruir de experiências satisfatórias durante o processo. Os clientes estão cada vez mais exigentes, criteriosos, perspicazes, e, neste ponto, a conectividade permite que estejam munidos de maiores informações sobre produtos, ofertas e concorrentes.

Com a evolução tecnológica, crescimento da concorrência, e aumento nas exigências do mercado, os empreendedores precisam encontrar novas formas de agir, buscando agregar novos clientes a sua carteira e buscar a fidelização dos existentes. Neste sentido, o pós-venda e o marketing de relacionamento surgem como diferenciais competitivos, trazendo para a organização a importância de desenvolver uma relação estável e segura com seu consumidor. Além disso, clientes recorrentes e que estão satisfeitos com seu fornecedor tendem a indicá-lo para outro, e, dessa forma, há automaticamente a captação de novos consumidores, sem que, nessa situação, a empresa tenha investido em campanhas para isso.

Para complementar, neste sentido, o pós-venda é um mecanismo que permite ao gestor uma coleta de informações, e, a partir disso, programar ações de acordo com suas solicitações. No entanto, ao consultar o cliente e se inteirar das suas necessidades, é preciso estar preparado para agir (Walther apud Rosa, 2004). A empresa ao saber das requisições ou

insatisfações destes clientes, deverá tomar atitudes que ofereçam um retorno satisfatório a ele. Segundo Kotler e Keller (2006), entre os clientes que registram algum tipo de reclamação, de 54 a 70 por cento irão negociar novamente com a empresa quando as pendências são solucionadas. E esse percentual pode chegar a 95 por cento quando o fornecedor soluciona com agilidade. Para complementar, esses clientes repassam o bom tratamento para outras cinco pessoas em média.

Assim sendo, o atendimento, certamente não é finalizado ao concretizar a venda. A empresa precisa acompanhar o processo de utilização do produto ou serviço por parte do cliente e as suas impressões quanto aos mesmos, visto que, somente desta forma, passará a conhecer qualidades ou deficiências dos mesmos. É através destas informações que os gestores poderão criar ações complementares ou corretivas visando melhorias no processo.

O contato posterior ao fechamento do pedido e entrega do produto é de extrema importância, e não só para buscar novas negociações, mas, também para criar um relacionamento e promover a imagem do vendedor e da organização, mostrando, que os mesmos não estão preocupados apenas com a venda, mas sim, com a satisfação de seus clientes. Neste sentido, o pós-venda têm por finalidade geral a satisfação e fidelização dos consumidores, e, para tal, as empresas estão cada vez investindo mais em preparar suas equipes comerciais, buscando trazer, dessa forma, aumento no número de clientes, no volume de pedidos e rentabilidade da organização (SILVA et al., 2009).

Há uma grande preocupação de grande parte dos gestores em mídias sociais, estruturas físicas e campanhas objetivando a captação de novos clientes. No entanto, na contramão dessas ações, a manutenção de clientes ativos se mostra mais eficaz, trazendo maiores resultados com capitais menores. Estima-se que o investimento para conquistar novos clientes seja de 05 a 07 vezes superior se comparado ao gasto na conservação de clientes que já efetuam compras recorrentes (EXAME, 2013).

Por conseguinte, o pós-venda surge como uma das ferramentas mais indicadas para a mensuração da satisfação desses clientes. Cada consumidor possui suas particularidades, necessidades e sistemáticas de compras singulares. Dessa forma, uma das melhores formas de compreender esse conjunto de características se dá por meio da avaliação realizada na negociação anterior. É no pós-venda que a empresa possui um retorno com as considerações sobre seus produtos, atendimento e prazos, entre outros, informações essas relevantes para a definição de novas estratégias comerciais que considerarem oportunas. Além disso, há um maior engajamento com a marca, e quando a ação é feita com efetividade, pode trazer de forma contínua melhoria nas vendas.

Diante do exposto, pode se afirmar que o estudo terá relevância, pessoal, assim como para o meio acadêmico e ainda para a comunidade empresarial. Para o acadêmico/autor, a vivência diária no setor comercial despertou o interesse em desenvolver este estudo, visando apresentar de forma mais precisa a importância que o pós-venda possui dentro de uma empresa do setor moveleiro localizada no Município de Araricá/RS. Além disso, de forma paralela, utilizar essas informações para a elaboração de novas políticas e estratégias comerciais, por meio de novos processos contínuos e eficazes na fidelização de clientes, poderá redundar numa melhora dos resultados da empresa. O estudo também possui relevância para o meio acadêmico, uma vez que poderá subsidiar futuras pesquisas, contribuindo assim com pesquisadores que tenham objetivos similares, porém, em contextos distintos. Da mesma forma, a sociedade em geral poderá ser beneficiada, principalmente, os empreendedores e gestores, pois, a partir dos achados deste trabalho, terão informações que contribuirão para a tomada de decisões, que, muitas vezes, são feitas de forma empírica.

O presente artigo visa analisar a influência do pós-venda numa organização. A pesquisa foi realizada em uma indústria do segmento moveleiro localizada no Município de Araricá/RS, buscando responder ao seguinte questionamento: Qual a relação do pós-venda com a fidelização de clientes?

O estudo possui como objetivo geral analisar a importância do pós-venda na fidelização de clientes em uma indústria do segmento moveleiro. Quanto aos objetivos específicos, relacionar e descrever os principais fatores identificados como diferenciais na fidelização dos clientes, identificar os canais de comunicação mais relevantes e a gestão do cliente e analisar o pós-venda e a fidelização de clientes como vantagem competitiva.

## **ESTRUTURA DO TRABALHO**

O presente artigo é composto por cinco seções, sendo iniciado na primeira seção através da introdução, onde será destacado um panorama mais generalizado sobre a importância do pós-venda na fidelização dos clientes. Na sequência, a segunda seção irá apresentar a fundamentação teórica da pesquisa, onde serão abordados e destacados alguns fatores relevantes para fidelização de clientes, os principais canais de comunicação utilizados na gestão dos clientes e em como o pós-venda pode ser utilizado com uma vantagem competitiva. Dando seguimento, a terceira seção irá destacar a metodologia utilizada para estudo e análise dos assuntos e dados abordados durante o desenvolvimento. A seguir, na quarta seção, serão apresentados os resultados obtidos através dos questionários aplicados e suas análises. Para finalizar, a quinta seção apresentará as conclusões registradas pelo

pesquisador, assim como a compreensão obtida através dos resultados e amparados pela bibliografia e suas análises.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O estudo possui sua fundamentação teórica baseada em temas que envolvem o pós-venda e a fidelização do cliente, abordando fatores que são relevantes para as organizações diante de um cenário cada vez mais competitivo. Também são citadas ações que auxiliam as empresas no sentido de maximizar seus resultados, através de ferramentas disponibilizadas no marketing de relacionamento, tão importante na gestão de clientes. Apresenta ainda os efeitos e o perfil dos consumidores a partir do processo de globalização que vem ocorrendo nas últimas décadas, cada vez mais conectado e interativo. Por fim, complementa com a importância de estratégias visando um relacionamento mais próximo a seu cliente, ofertando atendimento e produtos personalizados adaptados à necessidade específica de cada consumidor.

### **2.1 Fatores relevantes para a fidelização de clientes**

A fidelização de clientes com relação a empresas, produtos ou marcas específicas está apresentando um novo cenário atualmente. A diversidade de oferta tem crescido, assim como a concorrência, e, complementando tudo isso, o consumidor tem se tornado cada vez mais seletivo. A competitividade do mercado leva as empresas a buscarem cada vez mais conhecer e entender o comportamento do consumidor. De certa forma, não se trata mais de diferencial competitivo, mas sim, questão de sobrevivência. Essa compreensão auxilia as empresas na definição de suas estratégias comerciais e mercadológicas, com o intuito de ofertar produtos e serviços que tragam satisfação ao seu cliente. Neste sentido, Las Casas (2006, p. 204) afirma que “O consumidor mudou muito nos anos 90 e continua mudando no novo milênio”. Complementa ainda que “São três as principais mudanças: maior orientação para o valor; desejo para mais informações; e necessidades”. E isso se intensifica com uma seletividade cada vez maior proporcionado pela internet, onde o poder da consulta e pesquisa está disponível a um simples clique, com vendedores atendendo em questão de minutos, tirando dúvidas, explicando particularidades, entre outros.

Uma comunicação clara e precisa torna-se uma grande e poderosa ferramenta a ser utilizada na coleta de dados entre cliente e fornecedor. Através dela, é possível mapear as necessidades e melhorar o atendimento no processo de vendas e também, conseqüentemente, repetir no pós-venda. Bueno (2003) considera impensável uma empresa que pretenda ser líder

de mercado e ao mesmo tempo não valorize ou dê ênfase ao trabalho de comunicação. O pós-venda é um mecanismo muito importante no mercado atual, e, deve ser considerado um dos elementos mais eficazes na fidelização dos clientes, podendo ser o diferencial que irá manter o cliente negociando com sua empresa ou buscando uma nova opção. De acordo com Kotler e Armstrong (2007), clientes satisfeitos com o atendimento e qualidade de uma empresa acabam se tornando fiéis a ela, podendo trazer retornos muitos significativos em longo prazo.

Neste sentido, Moreira (2005) afirma que uma política de pós-venda possui a capacidade de estabelecer uma relação de parceria, no sentido de, mesmo após ocorrer a negociação, o fornecedor buscar manter e até mesmo aprofundar o relacionamento com este cliente. Atividades relacionadas a suporte técnico, avaliação do atendimento, avaliação da qualidade dos materiais ou serviços, tudo isso com o objetivo de ampliar as relações entre consumidor e empresa já constituídas na transação.

Complementar a isso, é válido salientar que o atendimento ao cliente já vem sendo há bastante tempo um dos pontos mais discutidos. Apesar de, o maior objetivo das empresas seja obter maximização dos lucros, há um direcionamento para a necessidade de focar seus objetivos no consumidor. O intuito é conquistá-lo e mostrar o quanto são importantes para a organização, e isso exige preparação, técnica, e habilidade por parte das equipes responsáveis.

As organizações precisam trabalhar com o intuito de manter o consumidor fiel ao produto e a marca. Para isso, os gestores precisam estar alerta aos sinais, por vezes pequenos, quanto ao grau de satisfação desse cliente, através de uma comunicação contínua e organizada. Esse acompanhamento traz inúmeros benefícios, tanto financeiros quanto comerciais, visto que a propaganda boca a boca é uma das mais eficazes.

O relacionamento com o cliente pode ser tratado de diversas formas, em várias esferas. Neste sentido, Kotler (1996) faz a separação em cinco níveis diferentes: básico, reativo, responsável, proativo e parceria. No básico, ocorre uma negociação e após a finalização da mesma não há nenhum contato posterior com o cliente. Já no reativo, após realizar a negociação, o vendedor orienta seu cliente a procurar a empresa quando tiver alguma dúvida, reclamação ou outra situação. Já no responsável, após a venda e entrega do produto ou execução do serviço, entra-se em contato para avaliar a qualidade e se atendeu suas expectativas. Além disso, questiona se possui sugestões de melhorias. No proativo, a empresa faz contato posterior com o intuito de informar sobre novos produtos, promoções ou indicações que considera importante para o cliente. Para finalizar, no parceria, a organização faz contatos contínuos com o consumidor com sugestões de melhorias, auxiliando no desenvolvimento de possíveis negociações que tragam benefícios a ele.

Kotler (1996) ainda complementa que o nível utilizado por cada empresa, na maioria das vezes, está diretamente vinculado ao número de clientes que possui. Ou seja, quando a organização possui muitos clientes, o nível utilizado é o básico, pois não irá fazer contato com todos os seus clientes (geralmente disponibilizam o serviço de atendimento ao consumidor). Já quando possui uma clientela reduzida, costuma-se utilizar o nível de parceria, realizando contatos frequentes e contando com atendimento personalizado.

## **2.2 Os canais de comunicação e a gestão do cliente**

Com a evolução da tecnologia, o acirramento da concorrência e as constantes mudanças nas exigências do mercado, as organizações precisam encontrar novas formas de agir, com o intuito de agregar mais clientes e fidelizar os já existentes. Para tanto, estão aderindo a novas ferramentas disponíveis, trazendo resultados promissores e dinâmicos que visam atender as necessidades dos consumidores e conquistar sua fidelização.

Atualmente, um assunto muito abordado é o marketing de relacionamento. Um dos seus principais objetivos é construir ou fazer parte da construção de relações duradouras entre organizações e clientes. Para isso, é primordial haver sempre uma boa comunicação, buscando mostrar que há um interesse na satisfação do mesmo. Freemantle (1994) afirma que o atendimento efetuado ao cliente já serve como uma amostra do que é a empresa, e, todos devem buscar melhoria contínua com o intuito de criar um ambiente agradável.

Os consumidores estão cada vez mais exigentes, e a internet os tornou mais seletivos, mais conhecedores sobre suas negociações e opções. Para satisfazer esse novo perfil de clientes, é necessário criar e desenvolver relações individuais, através da coleta de dados e informações, tratando cada um de forma única, atendendo a demanda particular específica dele. O bom relacionamento traz credibilidade e confiança entre as partes. Segundo Futrell (2003), a busca pela fidelização de clientes exige que as empresas usem uma combinação entre produto, preço, promoção e serviço. Complementa ainda dizendo que clientes importantes precisam de atenção contínua. No entanto, muitas empresas não possuem preparação para isso, e continuam com a prática de realizar a venda e posteriormente esquecer do cliente, enquanto outras, trabalham para firmar parceria com estes consumidores.

Para que o processo seja contínuo, a negociação não termina quando há o fechamento do pedido ou entrega do produto. Buscar saber e entender a opinião ou grau de satisfação do consumidor após a finalização é um dos pontos mais importantes para a construção da imagem, seja da empresa, marca ou produto. Além disso, muitas vezes, esse contato para

coleta de informações já serve como início de uma nova transação. De acordo com Kotler e Keller (2006),

A empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já irão se tornar rotineiras.

Ao efetuar esse contato, independente de qual canal utilizar, é necessário demonstrar interesse em entender o que está sendo repassado, seja um problema, dúvidas, reclamações, elogios, ou outros. É de extrema importância que o mesmo perceba que está sendo bem tratado e valorizado, que sua opinião é importante e não se trata apenas de uma formalidade ou obrigação de quem está fazendo.

### **2.3 O pós-venda e a fidelização de clientes como vantagem competitiva**

O pós-venda pode ser definido com um conjunto de atividades do marketing de relacionamento. São ações realizadas após a venda do produto ou prestação do serviço e geralmente abrangem pesquisas de satisfação, ofertam serviços de manutenção, promoções, entre outras formas de atendimento, tendo como objetivo principal a fidelização do cliente. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 153), “Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. Mais inteligentes, conscientes em relação aos preços, eles perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores. O desafio é conquistar clientes fiéis.”

Quando se fala em fidelização de clientes, na verdade, não quer se dizer que eles precisam ser fiéis a empresa, como o existente num relacionamento, onde não desejam vantagens financeiras, e sim, emocionais. No campo dos negócios, a intenção é buscar a retenção desse consumidor, mantendo o mesmo sempre presente, evitando dessa forma que ele vá para a concorrência. Da mesma maneira que em um relacionamento pessoal, para fidelizar é necessário proporcionar momentos prazerosos, de confiança, investindo na lealdade e fazer com que ele pense bem antes de buscar por outro fornecedor.

O consumidor que faz uma negociação deseja sair satisfeito e que a empresa esteja empenhada em atender a todas as suas necessidades. No entanto, essa satisfação por si só não é garantia para a sua fidelização. Existem outros fatores que precisam ser atendidos, dependendo do perfil de cada cliente, para que ocorra essa preferência. As principais condições identificadas são o fornecimento de produtos ou serviços com qualidade, preço



justo, formas de pagamento acessíveis, cumprimentos de prazos em todas as fases da negociação, disponibilidade do produto negociado, entrega adequada ao atendimento realizado na negociação antes do fechamento da venda, facilitação na compra, entre outros. Como pode ser percebido, fidelizar um cliente exige um trabalho muito intenso, porém, quando o estabelecimento estabelece normas e padrões de atendimento, acaba tornando tudo isso um processo padrão. Futrell (2003) ainda afirma que

O serviço de pós-venda cria um ambiente favorável de negociação entre o vendedor e o cliente, proporcionando uma quantidade de vendas maior comparando com um profissional de vendas que não ofereça. A organização deve manter o contato com o cliente, para verificar se ele está satisfeito com o serviço ou produto adquirido, o que irá contribuir para a base de uma relação comercial positiva e mais duradoura. Como nos relacionamentos pessoais, fidelidade não se compra; se conquista no longo do prazo através de atitudes que não transmitam confiança, respeito, cuidado, atenção e carinho com outro (FUTRELL, 2003, p. 125).

O pós-venda se torna um diferencial competitivo entre organizações que oferecem esse serviço ou não, visto que, é um processo onde se torna possível o desenvolvimento de um relacionamento contínuo, conquistando a lealdade desse consumidor. Dificilmente uma empresa irá manter esse cliente se não desenvolver uma política relacionada à satisfação e se não houver uma boa relação entre ele e o vendedor. Segundo Kotler e Armstrong (2003), um consumidor insatisfeito repasse sua experiências negativa para outras pessoas durante seu dia-a-dia, ou seja, ao manter esse cliente contente e satisfeito irá garantir o aumento nas vendas e redução das despesas, o que é fundamental para a empresa se manter ativa no mercado globalizado e competitivo da atualidade.

Em todo tipo de relacionamento, seja ele pessoal ou entre empresas e clientes, há necessidade de lidar com emoções, valores, desejos e até mesmo sonhos. A forma com que valorizamos esses fatores determina a duração dessa relação, e geralmente está baseado na reciprocidade entre as partes. Se tratado com atenção, a tendência é que o mesmo ocorra em contrapartida. Tudo isso aumenta a percepção de valor do consumidor com relação à empresa, ou seja, quanto melhor o atendimento, maior o valor atribuído, mais fiel o cliente se torna. Kotler (1996) afirma que “Se o desempenho do produto não atende as expectativas do consumidor, ele fica desapontado; se atende as expectativas, o consumidor fica satisfeito; se excede, ele fica encantado”. Neste sentido, o que mais diferencia os relacionamentos pessoais em comparação aos corporativos é o conhecimento sobre eles. Não tem como tratar de forma singular, diferenciada, alguém que você não conhece. Sendo assim, destaca-se que é de

extrema importância conhecer bem seu cliente e fazer um bom uso das informações conquistadas, buscando sempre manter e aprofundar essa relação.

De acordo com Christopher (1999), as organizações podem obter vantagens competitivas construindo um relacionamento duradouro com seus clientes, e, complementando, cita alguns desses benefícios. Segundo o autor, há uma redução de custo na conquista do cliente, visto que, para atrair novos clientes é necessário investimentos em propaganda e demora tempo até começar a gerar lucro. Além disso, conforme citado anteriormente, clientes fidelizados e satisfeitos procuram comprar unicamente com a empresa, e, as vendas são mais fáceis e lucrativas, já que conhecem o padrão de qualidade dos produtos ou serviços prestados.

Kotler e Keller (2006) trazem alguns dados que são muito importantes e demonstram o quão é relevante o pós-venda e a fidelização dos clientes. Kotler (1998) complementa que, reter clientes custa até cinco vezes menos do que prospectar novos. Informa ainda que, as empresas perdem anualmente, em torno de 10% de seus clientes, e que, a redução desse percentual pode aumentar seus lucros de 25% a 85% ao ano. Observa também que, a margem de lucro existente com clientes remanescentes é superior aos novos. Complementa que, em torno de 95% dos clientes insatisfeitos que não reclamam, e, grande parte deles, deixa de comprar da empresa que gerou a insatisfação. Já quando há uma reclamação, entre 54% a 70% irão comprar novamente se a sua solicitação for atendida, podendo aumentar para 95% se resolvida rapidamente.

Os dados analisados acima demonstram claramente a importância do pós-venda na manutenção de clientes e o impacto direto que o serviço possui financeiramente para a organização. Além de auxiliar em possíveis pendências geradas no processo, ainda mantém o cliente ativo e negociando com a empresa.

### **3 METODOLOGIA**

Na metodologia são apresentados os métodos e procedimentos de pesquisa estabelecidos e definidos para o alcance dos objetivos traçados. O objeto de estudo do trabalho se baseou em dados obtidos junto ao setor comercial da empresa X, localizada no Município de Araricá/RS. A mesma possui mais de 25 anos atuando no segmento de mobiliário corporativo e escolar, produzindo e comercializando móveis para todo o Brasil. O perfil dos clientes é bem diversificado, atendendo pessoas físicas ou jurídicas, possuindo grande atuação no atendimento a órgãos públicos, participando de processos licitatórios no Rio Grande do Sul e Santa Catarina. A empresa possui cerca de 5.000 clientes cadastrados,

entre ativos e inativos. Destes, considerando o período amostral de 01/01/2021 até 27/04/2021, 172 tiveram negociações efetivadas. Isso representa aproximadamente 3,5% do total de cadastros existentes.

De acordo com Bruyne (1991), a metodologia é a lógica dos procedimentos científicos em sua gênese e em seu desenvolvimento, não se reduz, portanto, a uma metrologia ou tecnologia da medida dos fatos científicos. A metodologia deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação científica, mas, principalmente, seu próprio processo, pois suas exigências não são de submissão estrita a procedimentos rígidos, mas antes da fecundidade na produção dos resultados.

A definição do método de pesquisa é muito importante ao se desenvolver o projeto. Para tanto, indica-se que o assunto abordado seja da área de conhecimento do pesquisador, que possua familiaridade, tendo como intuito torná-lo mais explícito, aprimorando ideias ou percepções sobre o assunto. Dessa forma, utilizando tais informações como referência, desenvolveu-se uma pesquisa exploratória. Gil (1999) explica que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, buscando desenvolver a formulação de problemas mais exatos.

Já quanto à classificação da pesquisa com base nos procedimentos técnicos, desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica. Segundo Gil (2002), uma das principais vantagens da pesquisa bibliográfica está no fato de conseguir abranger uma gama bem maior de fenômenos se comparado a pesquisas feitas diretamente com a fonte dos dados ou informações. Consultar bibliografias já publicadas sobre o assunto é uma das formas mais consistentes de estruturar uma pesquisa. A busca por autores que divergem ou se complementam é uma parte essencial, e, independente do local de onde se está extraindo essa informação, irá auxiliar na apresentação e confirmação das análises.

O projeto foi complementado e analisado por um estudo de caso, método de pesquisa que utiliza, geralmente, dados qualitativos, coletados a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se por ser um estudo detalhado e exaustivo de poucos, ou mesmo, de um único objeto, fornecendo conhecimentos profundos. Para Yin (2005, p.32), “O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”. Também está vinculado ao ineditismo da situação, de suas circunstâncias e relevância.

Com relação ao tipo de abordagem do problema, a pesquisa é quantitativa, visto que, para atingir os objetivos da investigação, foi considerado mais indicado esse mecanismo. A pesquisa quantitativa, segundo Silva & Simon (2005), somente terá sentido fazê-la quando houver um problema muito bem definido, tendo ainda disponibilidade de informações e teorias a respeito do objeto de conhecimento utilizado como base para o estudo. A pesquisa quantitativa, quando bem executada, pode permitir a compreensão sobre o que uma determinada área, atividade ou segmento desejam manifestar, e, dessa forma, possibilita uma tomada de decisão mais precisa e assertiva.

O universo da pesquisa foram os 172 clientes que negociaram pedidos no período de 01/01/2021 até 27/04/2021. Quanto ao cálculo da amostra, com base na calculadora de amostragem *Survey Monkey*, foi utilizado o percentual de 95% para nível de confiabilidade e de 5% para erro amostral, totalizando assim a amostra probabilística de 46 clientes.

A coleta de dados ocorreu através de entrevistas estruturadas com os clientes que efetuaram compras no período informado acima. Para Gil (2007), o questionário visa obter o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas pelos entrevistados. Ressalta-se que antes e durante a realização das entrevistas, foram assegurados esclarecimentos sobre a metodologia ou qualquer outra dúvida apresentada.

A pesquisa foi enviada por *e-mail* ou *WhatsApp*, conforme contato disponível, contendo questionário referente ao tema abordado. O envio foi efetuado para 46 entrevistados, número esse definido pelo cálculo de amostragem. Como critério de seleção, inicialmente ocorreu análise de clientes com negociações mais recentes, e ao mesmo tempo, se avaliou quais poderiam possibilitar maior facilidade em obter retorno. Deste total, 38 clientes responderam ao questionário, resultando num percentual de 83% de retornos, trazendo um nível de confiabilidade alto para a pesquisa.

O Termo de consentimento livre e esclarecido fez parte do projeto. Desta forma, há o comprometimento de sigilo e confidencialidade dos dados fornecidos, e também quanto a privacidade da identidade dos participantes. Além disso, as informações obtidas não poderão ser utilizadas para outras finalidades, sendo ainda omitido qualquer dado que possa identificá-lo na divulgação dos resultados da pesquisa. As informações coletadas estarão disponíveis para consulta durante um período de 05 anos, após isso, seus registros serão incinerados. Em suma, a pesquisa não oferecerá riscos, tanto físicos, quanto morais ou éticos aos participantes.

Levando-se em conta o problema pesquisado e os objetivos que se buscou atingir, ocorreu uma análise interpretativa dos dados previamente tratados e ordenados.

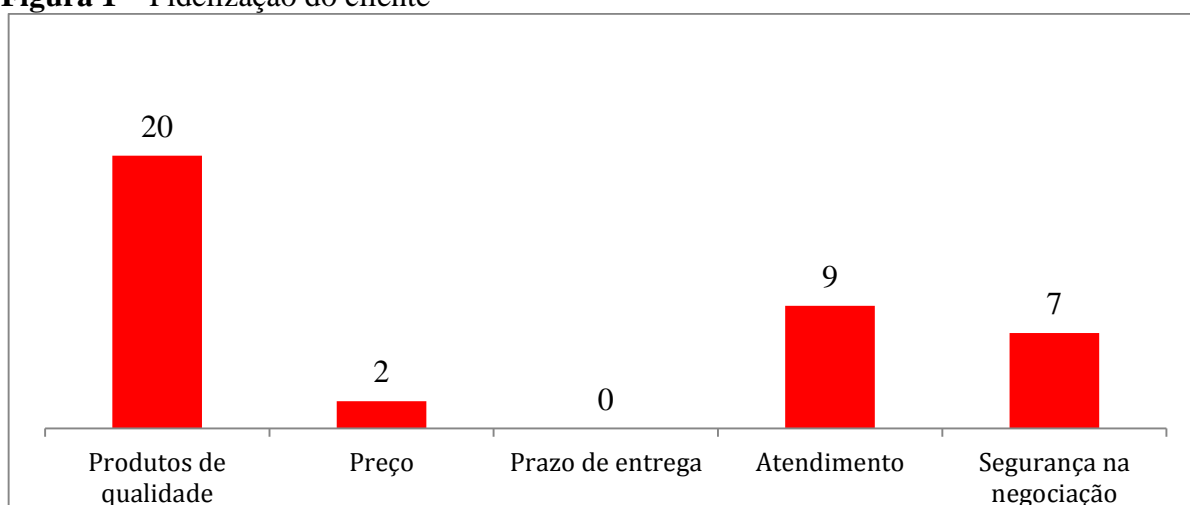
Complementando, os resultados da entrevista estão transcritos, e baseado nisso, o objeto da discussão foi desenvolvido com base nos autores trabalhados.

#### 4 RESULTADOS

A coleta de dados ocorreu por meio de uma pesquisa realizada com 38 clientes da empresa X, que efetuaram negociações com a mesma em período de tempo pré-estabelecido por este pesquisador. Aplicou-se um questionário com 13 perguntas objetivas, visando obter informações sobre as preferências e opiniões dos entrevistados com relação ao pós-venda. Quanto às características pessoais destes clientes, observa-se que as mulheres tiveram predominância com 25 participantes (66%). Com relação à faixa etária, 21 entrevistados (55%) possuem de 41 a 50 anos, representando assim a maioria. Já quanto ao nível de escolaridade, chama a atenção o fato de apenas 01 participante ter somente o ensino médio. Todos os demais possuem ensino superior, sendo 04 com curso em andamento, 11 com formação superior concluída e 22 que já fizeram ou estão fazendo especialização.

Quando perguntados sobre o que consideram mais importante na fidelização do cliente, 20 respondentes (53%) disseram que procuram produtos de qualidade, 09 respondentes (24%) preferem um bom atendimento, 07 respondentes (18%) optaram pela segurança na negociação e 02 respondentes (5%) optam pelo preço. Nenhum dos entrevistados escolheu a opção prazo de entrega. A figura 1 demonstra o que os clientes consideram importante para sua fidelização.

**Figura 1** – Fidelização do cliente



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Esses números refletem um cenário muito interessante e importante na gestão comercial da empresa. A compreensão de que não basta apenas ter o menor preço, é

necessário fornecer algo a mais. Segundo Kotler (2000), existe uma relação direta entre a qualidade dos produtos ou serviços, a satisfação dos clientes e o lucro da empresa. Quanto maior o nível de qualidade dos produtos e serviços, conseqüentemente também elevará a satisfação dos seus clientes. Desta forma, pode-se afirmar que a qualidade é uma das ferramentas mais efetivas no sucesso e crescimento das organizações. De nada adianta desenvolver todo um trabalho visando consolidar a marca e buscar criar uma relação mais próxima se o produto ofertado ficar abaixo da expectativa gerada em seus consumidores. Por isso se torna tão importante entender e conhecer as necessidades, e agir sempre com transparência.

Já quando perguntados sobre como avaliam a importância de um bom atendimento, 32 entrevistados (84%) responderam que é extremamente importante e 06 entrevistados (16%) responderam que é muito importante. As opções importante, indiferente e não possui importância não foram escolhidas.

O atendimento é tão importante quanto o produto final, ou seja, dependendo de como o cliente é recepcionado e atendido, nem mesmo há uma inserção da mercadoria. A receptividade, possuir um ambiente agradável, colaboradores prestativos, atenciosos, possuir um processo menos burocrático e mais efetivo, contando com rapidez e fluência em todas as etapas, e buscando sempre atender ou superar as expectativas do consumidor. Todos estes requisitos só serão alcançados através de uma busca contínua de melhorias.

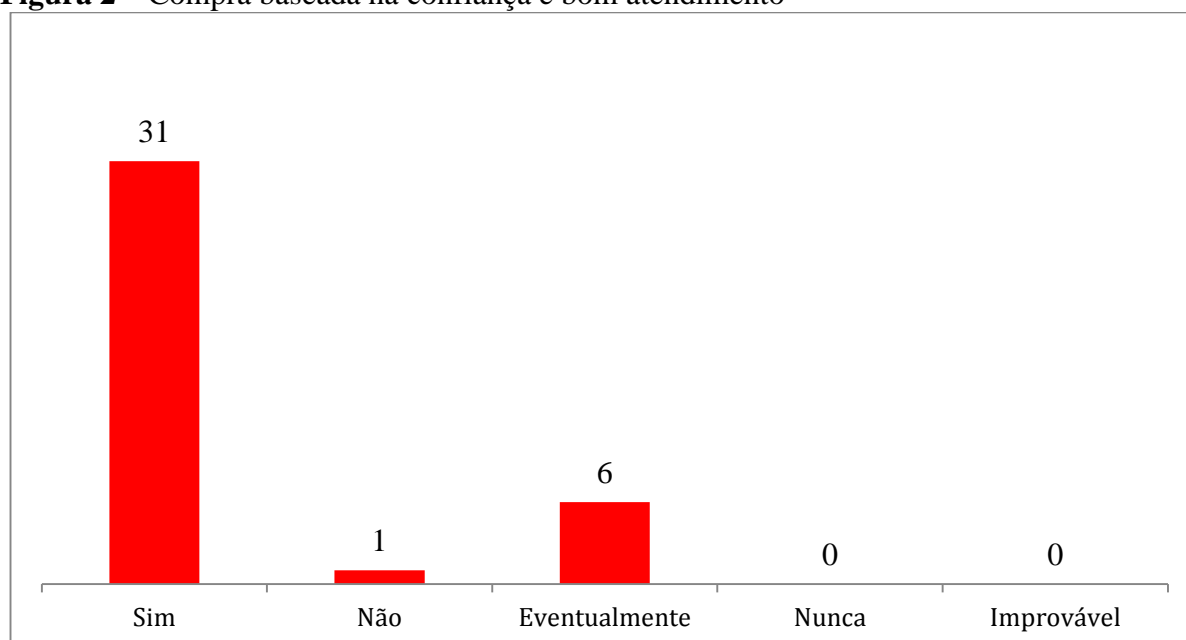
A forma com que o cliente é atendido na organização irá refletir diretamente no seu grau de satisfação. É necessário haver um comprometimento no sentido de fazer com que esse consumidor se sinta valorizado, demonstrar sua importância. Santos (1995) diz que “O cliente que não é tratado como objeto, certamente voltará a sua empresa para fazer novas compras e garantirá não só a continuidade, mas também o sucesso de seu negócio”.

Questionados sobre optar em comprar com determinada empresa devido ao bom atendimento, as opções extremamente provável e muito provável tiveram 19 escolhas cada (50%), representando assim a totalidade dos respondentes. As opções moderadamente provável, pouco provável e improvável não tiveram respostas.

As questões anteriores servem como parâmetro para ilustrar a importância que o atendimento possui atualmente nas organizações. Neste sentido, a empresa que oferece produtos e/ou serviços com qualidade, que busca ofertar atendimento diferenciado para atingir ou superar as expectativas de seus clientes, estará dando um enorme passo para sobreviver à concorrência do mercado atual.

Já quando indagados sobre negociarem com uma empresa, mesmo ela tendo valores superiores aos concorrentes, por conhecê-la e serem bem atendidos, 31 entrevistados (82%) responderam que já o fizeram. 06 entrevistados (16%) responderam que fazem eventualmente e 01 entrevistado (2%) respondeu que não faz. As opções nunca ou improvável não tiveram respostas. A figura 2 mostra a importância da confiança e bom atendimento no fechamento de pedidos.

**Figura 2** – Compra baseada na confiança e bom atendimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

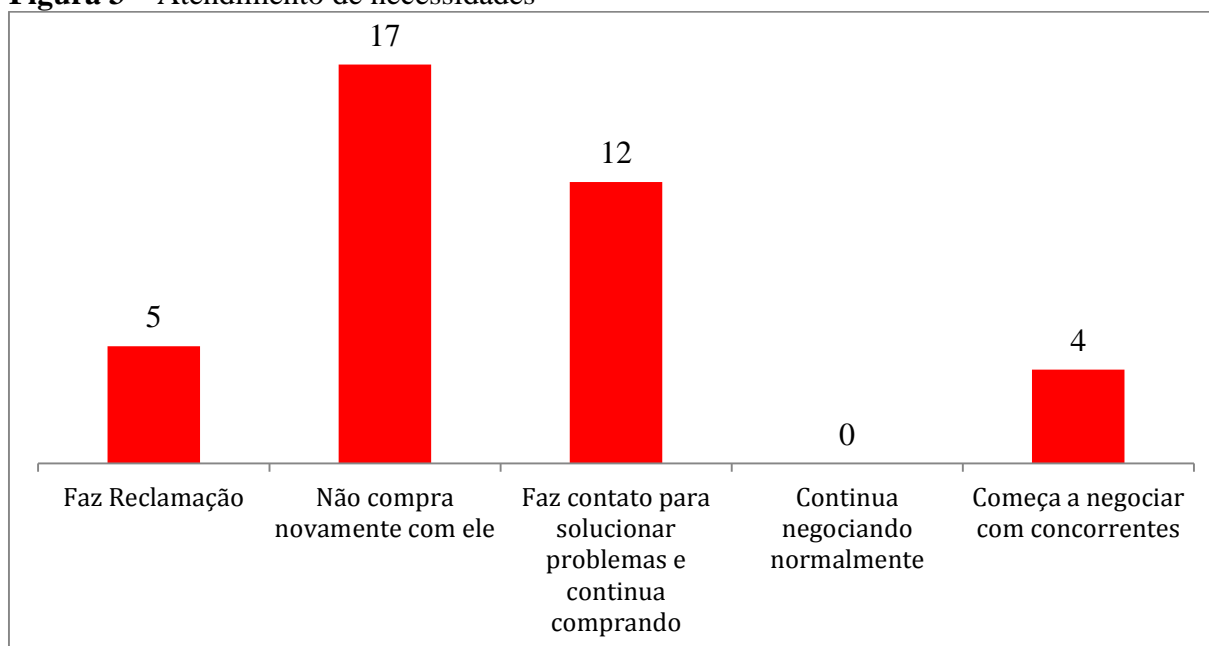
Quando satisfeitos com a qualidade dos produtos ou serviços e atendimento de determinada organização, o fator preço deixa de ser determinante no fechamento de uma negociação. O nível de confiança gerado entre vendedor e cliente faz com que a parceria existente se sobreponha às questões financeiras. Neste sentido, a manutenção dessa relação com o consumidor é extremamente importante, e é um indicativo de possíveis vantagens econômicas, conciliado a crescimento de receitas e lucratividade da organização. Kotler e Keller (2006) complementam dizendo que fidelizar cliente significa vender o maior número de produtos para um consumidor pela maior tempo possível, buscando mantê-lo sempre satisfeito. É conquistá-lo de tal modo que ele nem cogite a possibilidade de pesquisar ou procurar outra opção de concorrência.

Perguntados sobre a probabilidade de recomendar uma empresa para outras pessoas quando estão satisfeitos com o atendimento, 27 respondentes (71%) disseram que é extremamente provável, 10 respondentes (26%) optaram por muito provável e 01 respondente

(2%) considera moderadamente provável. As opções pouco provável e improvável não tiveram respostas. Já quando questionados sobre negociar volumes maiores de pedidos com empresas de confiança em comparação com desconhecidas, 34 entrevistados (89%) responderam que confiam mais e compram quantidades ou valores maiores. Já 03 entrevistados (8%) consideram indiferente e 01 entrevistado (3%) considera inoportuno. As opções não negocia ou não sabem não tiveram resposta.

Questionados sobre como agem quando determinado fornecedor não atende plenamente suas necessidades numa negociação, 17 respondentes (45%) disseram que não compram novamente. 12 respondentes (32%) disseram que fazem contato buscando solucionar o problema e continuam negociando com a empresa. Já 05 respondentes (13%) disseram que fazem reclamação e 04 entrevistados (10%) disseram que passam a negociar com concorrentes. A opção continua negociando normalmente não teve resposta. A figura 3 ilustra como os consumidores costumam agir quando não tem suas solicitações atendidas.

**Figura 3** – Atendimento de necessidades



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

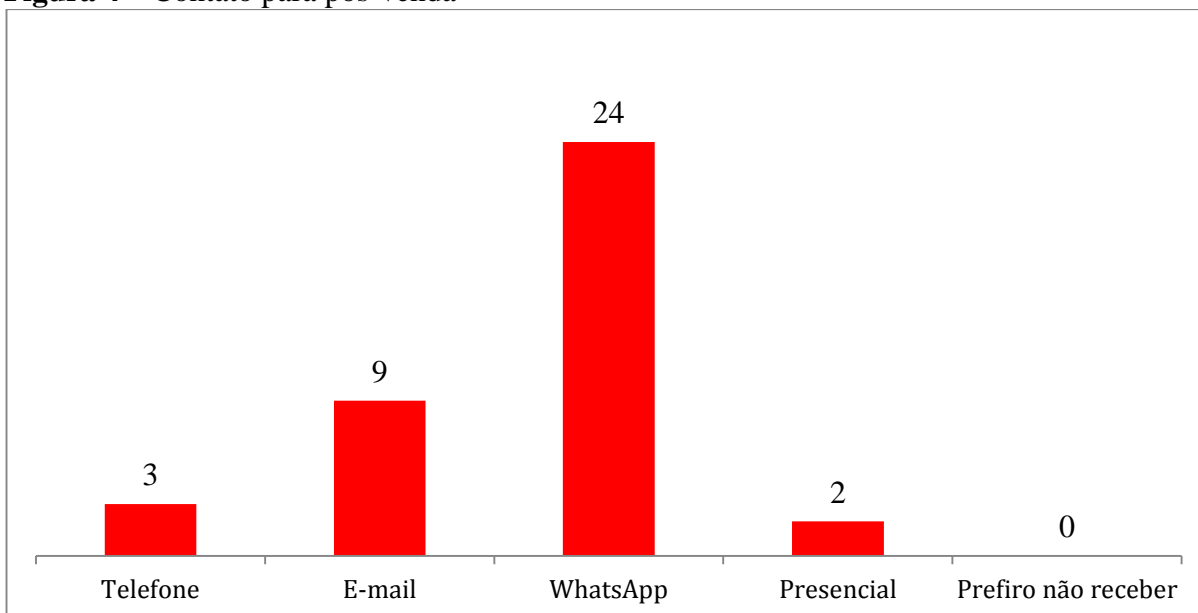
O resultado apresentado demonstra claramente o quão importante é o pós-venda dentro de uma organização. Muitas vezes, por falta de comunicação ou outros fatores, a empresa perde clientes e nem mesmo fica sabendo das razões para isso ter ocorrido. Demonstrar para o consumidor sua importância, mesmo após o encerramento de uma negociação, é um dos caminhos que consolidam sua fidelização. Entender o grau da satisfação com o produto, serviço e atendimento são passos que elevam a relação entre ambos. E é



baseado nessa experiência que ele irá definir com quem irá negociar novamente quando tiver novas demandas. É necessário muito cuidado com as ações e decisões tomadas quando o assunto é satisfação. Segundo Vavra (1993), um consumidor insatisfeito pode contaminar e influenciar negativamente até outros 13, enquanto um satisfeito pode influenciar apenas 05 de forma positiva. Neste sentido, o custo e investimento para recuperar esse cliente perdido é muito alto.

Indagados sobre a importância da realização do pós-venda, 21 entrevistados (55%, disseram que é muito importante. Já 12 entrevistados (32%) disseram que é extremamente importante e 05 entrevistados (13%) disseram que é importante. As opções indiferente e inoportuno não tiveram respostas. Já questionados sobre qual maneira preferem receber o contato na realização do pós-venda, 24 entrevistados (63%) optaram pelo *WhatsApp*. Já 09 entrevistados (24%) optaram por receber *e-mail*. 03 entrevistados (8%) optaram por receber ligações por telefone e 02 entrevistados (5%) preferem atendimento presencial. A opção prefiro não receber não teve respostas. A figura 4 apresenta a preferência dos clientes quanto ao contato para realização do pós-venda.

**Figura 4** – Contato para pós-venda

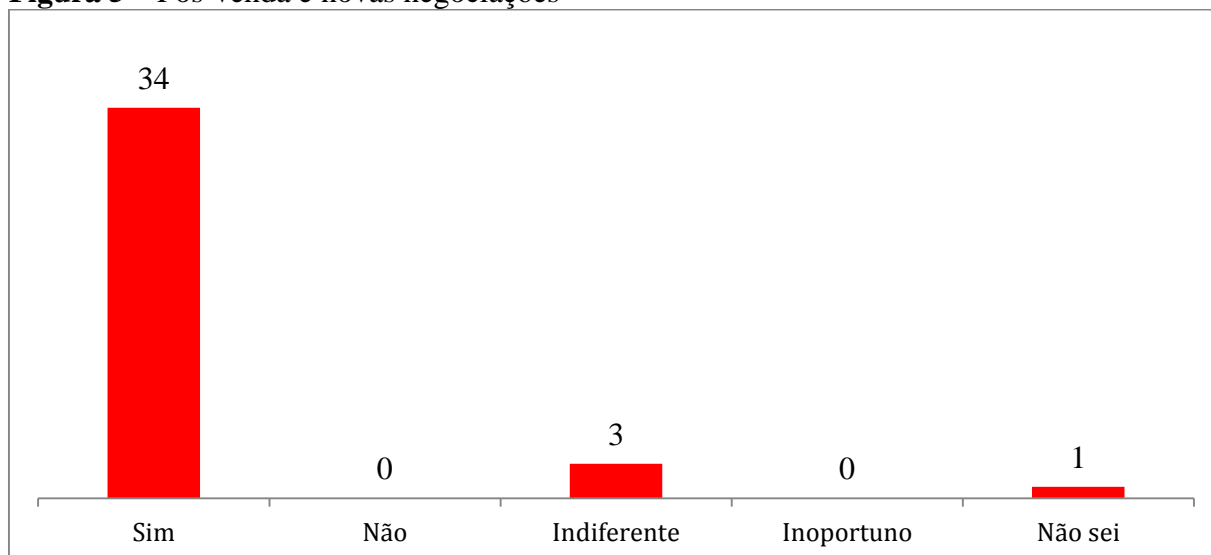


Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Quando questionados se acreditam que o contato do pós-venda pode ser uma oportunidade para realizar novas negociações, 34 respondentes (89%) acreditam que sim. Já 03 respondentes (8%) acreditam ser indiferente e 01 entrevistado (3%) respondeu que não

sabe. As opções não e não sei não tiveram respostas. A figura 5 evidencia o pós-venda como oportunidade para realização de novas negociações.

**Figura 5** – Pós-venda e novas negociações



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Moreira (2005) cita que é através do pós-venda que se possibilita uma criação de parceria. Nesta fase, o fornecedor deve buscar manter e aprofundar sua relação com o cliente, seja com o intuito de tirar dúvidas, dar suporte técnico, comunicar mudanças em cronogramas ou outros serviços relevantes. Ainda segundo o autor, o pós-venda é uma ótima oportunidade para demonstrar ao cliente que existe um acompanhamento por parte da empresa, buscando entender como está sendo a experiência do produto ou serviço adquirido. É uma ótima maneira de cativar o cliente e gerar uma relação de cooperação entre ambos, direcionando para a fidelização e possibilitando o início de tratativas para novas negociações.

## 5 CONCLUSÃO

A realização deste trabalho contribuiu para uma melhor compreensão quanto a importância do pós-venda na fidelização dos clientes, definida como objetivo geral do estudo, e de que forma pode contribuir para mantê-los ativos e negociando com a empresa. A aplicação do questionário mostrou-se importante por evidenciar, corroborar e até mesmo mudar a concepção inicial deste pesquisador. Pode-se concluir que, tanto a literatura pesquisada, quanto o resultado das entrevistas, nos direcionam para uma mesma direção, a importância de realizar o pós-venda e o quanto isso pode impactar nos resultados da empresa.

Com relação ao primeiro objetivo específico, a partir das análises realizadas, pode ser ressaltado que o processo de pós-venda possui grande influência sobre o fortalecimento de relacionamentos, além disso, auxilia na retenção e fidelização dos clientes. No cenário atual, diante de tantas incertezas do mercado, desenvolver ações e práticas como essas podem ser um fator determinante para a manutenção das operações da empresa. Clientes bem atendidos e satisfeitos são uma das melhores formas de maximizar seus resultados e atingir novos consumidores para seus produtos ou serviços. Também é válido salientar que o processo de fidelização dos clientes é construído no conhecimento das singularidades, estar munido de informações e possuir um controle criterioso e específico da gestão de cada consumidor, seja através de *software* ou outro método auxiliar, irá certamente se tornar um diferencial entre os fornecedores. Possuir registros de contatos, negociações, prospecções, pós-venda, qualquer interação que houver. Mostrar que não se trata de apenas mais um cadastro do banco de dados da organização. Atualmente, as pessoas estão selecionando muito mais as empresas com quem irão negociar, e em grande parte das vezes, a escolha da empresa que irá lhe atender ocorre em detalhes, por pequenas falhas ou lacunas existentes, que muitas vezes passam despercebidos. Conhecer essas particularidades e diminuir a possibilidade de ocorrência desses adventos é um desafio para os gestores, independente do segmento, e certamente é um componente extremamente importante no cenário de competitividade voraz do mercado atual.

No segundo objetivo específico, para desenvolver a gestão dos clientes, é necessário que as organizações criem uma relação de respeito, valorização e preocupação com seus clientes, buscando atendê-los da melhor maneira possível, seja qual for sua demanda. Quando há um atendimento diferenciado, é bem provável que este consumidor se proponha a dispor e pagar um preço superior ao solicitado pela concorrência, pois é um item que agrega valor na totalidade e não pode ser mensurado em números. Quanto vale a comodidade, a agilidade, a eficiência, a destreza, a credibilidade, a segurança, acredito que números e valores não conseguem expressar individualmente sua importância, mas, certamente, servem como uma base muito consistente para a consolidação da marca.

Percebeu-se quanto ao terceiro objetivo específico que o pós-venda é uma ferramenta que traz resultados muito significativos para a empresa e a análise da pesquisa comprova isso. No entanto, é necessário um conjunto de ações durante a negociação para efetivar e torná-la não apenas um ato isolado. As pessoas envolvidas no processo, desde a telefonista que recebe o primeiro contato até a pessoa responsável por entregar ou finalizar a parte que envolve o produto ou serviço, sem exceção, todos precisam estar cientes da importância que possuem no processo. O atendimento com excelência deve ser algo estimulado culturalmente na

organização, de uma forma que, mesmo havendo rotatividade de pessoas, a empresa continue primando por seus consumidores.

## REFERÊNCIAS

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação Empresarial: Teoria e pesquisa*. São Paulo: Monole, 2003.

BRUYNE, Paul de. *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os polos da prática metodológica*. Rio de Janeiro: Francisco Alves Editora, 1991.

CHRISTOPHER, Martin. *O marketing da logística*. São Paulo: Futura, 1999.

Disponível em: <<https://exame.com/pme/por-que-investir-mais-nos-clientes-atuais-do-que-em-novos/>> *Porque investir mais nos clientes atuais do que em novos*. Acesso em: 22 abr. 2021.

FREEMANTLE, David. *Incrível Atendimento ao Cliente*. São Paulo: Makron Books, 1994.

FUTRELL, Charles M. *Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão*. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2006

MOREIRA, Júlio César Tavares. *Administração de Vendas*. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROSA, Silvana Goulart Machado. *O poder do pós-venda*. 2 ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2004.

SANTOS, Joel J. *Encantar o cliente dá lucro: Revolucione sua empresa e ame os seus clientes: fatores primordiais de diferenciação dos concorrentes*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SILVA, Amanda Kelly da; CAMPOS, Vanessa Aparecida da Silva; VENDRAME, Francisco César; SARRACENI, Jovira Maria; VENDRAME, Máris de Cássia Ribeiro. *Técnicas de venda: uma ferramenta para alcançar as receitas*. Lins/SP. 2009. Disponível em: <[www.unisaesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC36962906889.pdf](http://www.unisaesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC36962906889.pdf)>. Acesso em: 22 abr. 2021.

SILVA, Dirceu da; SIMON, Fernanda de Oliveira. *Abordagem quantitativa de análise de dados de pesquisa: construção e validação de escala de atitude*. Cadernos do CERU, 2 (16), 11-27. 2005.

VAVRA, Terry G. *Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Atlas, 1993.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3 ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.