

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO

MARY APARECIDA FERREIRA DA SILVA

**UM MODELO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO DE  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

FLORIANÓPOLIS  
2006

MARY APARECIDA FERREIRA DA SILVA

**UM MODELO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO DE  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Edson P. Paladini, Dr.

FLORIANÓPOLIS  
2006

MARY APARECIDA FERREIRA DA SILVA

**UM MODELO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO DE  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS**

Esta Dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de **Mestre em Engenharia de Produção no Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção** da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 13 de dezembro de 2006.

---

Prof. Dr. Antônio Sérgio Coelho  
Coordenador do Programa

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Edson Pacheco Paladini  
*Universidade Federal de Santa Catarina*  
**Orientador**

---

Prof. Dr. Dálvio Tubino Ferrari  
*Universidade Federal de Santa Catarina*  
**Presidente da banca**

---

Prof. Dr. Luiz Fernando Rodrigues Campos  
*Faculdade de Tecnologia Internacional de Curitiba (Fatec Internacional)*  
*Coordenador dos cursos de graduação tecnológica em Gestão de Sistemas Produtivos e Logística*

---

Profa. Dra. Marly Monteiro de Carvalho  
*Professora Associada (Livre-Docente)*  
*Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da USP (Universidade de São Paulo)*

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, agradeço infinitamente a **Deus** por ter me guiado, iluminado, protegido durante todos os dias de minha vida e, em especial, durante todo este período de mestrado e de pesquisa.

Agradeço ao meu orientador, **Prof. Doutor Edson Pacheco Paladini** pela sua brilhante orientação, idéias e sugestões que tanto contribuíram para o projeto e para a conclusão desta dissertação.

Agradeço aos professores: **Doutora Marly Monteiro de Carvalho, Doutor Luiz Fernando Rodrigues Campos e Doutor Dálvio Ferrari Tubino**, membros da banca examinadora.

Agradeço aos profissionais do ramo de seguros para veículos automotores que participaram da pesquisa, dando sua contribuição anônima. Porém, um agradecimento especial para **Vilmo Reis Rocha e Alex Rocha**, profissionais competentes que estiveram sempre a meu lado, esclarecendo dúvidas e indicando caminhos.

Agradeço aos meus **alunos e amigos** que forneceram suas listas de contato para que fossem enviados os instrumentos de coleta de dados.

Agradeço **aos amigos** que contribuíram de forma direta e indireta para realização deste trabalho, em especial a todos os consumidores de seguros para veículos automotores que participaram dos grupos de pesquisa ou responderam ao questionário de pesquisa, sendo que destes últimos, poucos me conheciam (ainda não me conhecem), mesmo assim colaboraram, por isso tomo a liberdade de chamá-los de amigos.

**O meu sincero MUITO OBRIGADO a todos vocês!**

## RESUMO

SILVA, Mary Aparecida Ferreira da. **Um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros**. Florianópolis, 2006, 179 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2006.

O objetivo deste trabalho é apresentar um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, centrando a atenção na relação entre corretores de seguros e clientes com base na análise de uma pesquisa realizada para este fim. Esta pesquisa buscou, entre os consumidores de seguros para veículos automotores, os aspectos mais importantes relacionados ao momento da venda, do pós-venda e aspectos gerais do profissional corretor de seguros. O trabalho foi iniciado com uma pesquisa bibliográfica para fundamentar teoricamente a dissertação dentro de conceitos de qualidade, serviços, atendimento ao cliente e a função do corretor de seguros para veículos automotores. Com o intuito de verificar o grau de importância atribuído aos aspectos relacionados ao atendimento no serviço de seguros, foi realizada a pesquisa qualitativa com consumidores desta modalidade de seguro em duas etapas, a primeira por meio de observação de grupos de consumidores e grupos de foco, a segunda, utilizando-se de questionário com perguntas abertas e fechadas, que foi respondido pelos consumidores com perfil pré-estipulado. Para ter condições de avaliar o padrão esperado (opinião dos consumidores) e o padrão real (opinião dos corretores), este mesmo questionário, com poucas alterações, foi respondido também pelos corretores. Desta forma, com a análise dos resultados, foi possível estruturar um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, o qual apresenta um conjunto de ações que estão focadas em aproximar o padrão real do padrão esperado. Este modelo estabelece a postura que o corretor de seguros para veículos automotores deve adotar no momento da venda, do pós-venda e características gerais do profissional, cujo objetivo é a melhoria na qualidade do atendimento ao consumidor.

Palavras-chave: qualidade; atendimento; seguro para veículos automotores; corretor de seguros.

## ABSTRACT

SILVA, Mary Aparecida Ferreira da. **A model for quality management at the insurance services rendered process.** Florianópolis, 2006, 179 f. Dissertation (Production Engineering Masters Program) – Graduate Program in Production Engineering, UFSC, 2006.

The objective of this study is to present a model for quality management at the insurance services rendered process focused on the analysis of a survey carried out on the relationship among insurance brokers and clients. This survey searched for, among the automobile insurance consumers, the most important aspects regarding sale and post-sale and general aspects of insurance brokers. The study started with a bibliographical research to theoretically substantiate the research within the concepts of quality, services, services to the client and the role of the automobile insurance broker. In order to verify the level of importance attributed to the aspects regarding services in insurance businesses a two-level qualitative survey was carried out among consumers of this type of insurance where the first concentrated on groups of consumers and specific groups and the second by using a questionnaire which contained open questions and questions where a correct answer must be chosen and it was answered by consumers with a pre-defined profile. To evaluate the expected standard (the consumers' opinion) and the real standard (the brokers' opinion) the same questionnaire, with a few alterations, was also answered by the brokers. In this way, by analyzing the results, it was possible to structure a model for quality management at the insurance services rendered process which shows a set of actions focused on bringing near the expected and the real standard. This model establishes the posture the automobile insurance broker must have when selling, after selling and general characteristics whose objective is the consumer service improvement.

Key-words: quality; service; automobile insurance; insurance brokers.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Resumo da fundamentação teórica.....	65
Figura 2: Estruturação da pesquisa.....	66
Figura 3: Seqüência da apresentação dos resultados da pesquisa.....	78
Figura 4: Análise dos resultados da pesquisa.....	84
Figura 5: Momento da venda.....	85
Figura 6: Momento pós-venda .....	90
Figura 7: Características do corretor de seguros.....	95
Figura 8: Comparativo – pesquisa com consumidores .....	101
Figura 9: Momento da venda (opinião dos corretores) .....	111
Figura 10: Atendimento pós-venda (opinião dos corretores).....	114
Figura 11: Características do corretor (opinião dos corretores).....	116
Figura 12: Comparativo (opinião dos corretores).....	121
Figura 13: Momento da venda (consumidores e corretores).....	127
Figura 14: Atendimento pós-venda (consumidores e corretores).....	129
Figura 15: Características do corretor (consumidores e corretores).....	130
Figura 16: Estrutura do modelo proposto.....	134

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Momento da venda – médias obtidas nas questões fechadas.....	85
Tabela 2: Aspectos importantes no momento da venda – classificação das respostas às perguntas abertas.....	86
Tabela 3: Aspectos inadequados no momento da venda – classificação das respostas às perguntas abertas.....	88
Tabela 4: Momento pós-venda – médias obtidas nas questões fechadas.....	90
Tabela 5: Aspectos importantes no pós-venda – classificação das respostas às perguntas abertas.....	91
Tabela 6: Aspectos inadequados no momento pós-venda – classificação das respostas às perguntas abertas.....	92
Tabela 7: Características do corretor de seguros – médias obtidas nas questões fechadas.....	95
Tabela 8: Aspectos importantes do corretor de seguros – classificação das respostas às perguntas abertas.....	97
Tabela 9: Aspectos inadequados do corretor de seguros – classificação das respostas às perguntas abertas.....	98
Tabela 10: Comparativo – pesquisa com consumidores.....	101
Tabela 11: Momento da venda (opinião dos corretores) – médias obtidas nas questões fechadas.....	111
Tabela 12: Aspectos importantes no momento da venda (opinião dos corretores) – classificação das respostas às perguntas abertas.....	112
Tabela 13: Atendimento pós-venda (opinião dos corretores) – médias obtidas nas perguntas fechadas.....	114



Tabela 14: Aspectos importantes no atendimento pós-venda (opinião dos corretores) – classificação das respostas às perguntas abertas.....	115
Tabela 15: Características do corretor de seguros (opinião dos corretores) – médias obtidas nas perguntas fechadas.....	116
Tabela 16: Aspectos importantes do corretor de seguros (opinião dos corretores) – classificação das respostas às perguntas abertas.....	117
Tabela 17: Aspectos inadequados ao corretor de seguros (opinião dos corretores) – classificação das respostas às perguntas abertas.....	118
Tabela 18: Comparativo (opinião dos corretores).....	119
Tabela 19: Momento da venda (consumidores e corretores).....	126
Tabela 20: Atendimento pós-venda (consumidores e corretores).....	128
Tabela 21: Características do corretor (consumidores e corretores).....	130

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
1.1 CONTEXTO DO TEMA DE PESQUISA.....	15
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA, JUSTIFICATIVA E OBJETIVOS.....	17
<b>1.2.1 Formulação do problema.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.2 Justificativa.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.3 Objetivo geral.....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.4 Objetivos específicos.....</b>	<b>19</b>
1.3 METODOLOGIA.....	20
<b>1.3.1 Caracterização da pesquisa.....</b>	<b>20</b>
<b>1.3.2 População e amostra.....</b>	<b>21</b>
<b>1.3.4 Coleta de dados.....</b>	<b>22</b>
1.4 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	23
1.5 RESULTADOS ESPERADOS.....	23
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>24</b>
2.1 SERVIÇOS: DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS.....	24
<b>2.1.1 Definições de serviços.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.2 Características dos serviços.....</b>	<b>27</b>
2.2 QUALIDADE.....	29
<b>2.2.1 Gestão e avaliação da qualidade em serviços.....</b>	<b>33</b>
<i>2.2.1.1 SERVQUAL: instrumento para medir a qualidade do serviço.....</i>	<i>37</i>
<b>2.2.2 Qualidade em serviços.....</b>	<b>42</b>
<i>2.2.2.1 Resultados.....</i>	<i>43</i>
<i>2.2.2.2 Agentes.....</i>	<i>45</i>

<b>2.2.3 Qualidade no atendimento a clientes.....</b>	<b>47</b>
2.2.3.1 Resultados.....	48
2.2.3.2 Agentes.....	49
2.3 IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO DOS CONSUMIDORES.....	51
2.4 O SERVIÇO DE SEGUROS.....	55
2.5 O CORRETOR DE SEGUROS.....	56
<b>2.5.1 A qualidade no atendimento do corretor de seguros</b>	
<b>para veículos automotores.....</b>	<b>59</b>
<b>2.5.2 O consumidor de seguros.....</b>	<b>62</b>
2.6 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO.....	64
<b>3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....</b>	<b>66</b>
3.1 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	68
3.2 VARIÁVEIS DE PESQUISA.....	69
3.3 FASE 1: GRUPOS DE FOCO.....	70
3.4 ELABORAÇÃO DE INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS E	
REALIZAÇÃO DE PRÉ-TESTE.....	73
3.5 FASE 2: APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO JUNTO AOS CONSUMIDORES...73	
3.6 FASE 3: PESQUISA JUNTO AOS CORRETORES DE SEGUROS.....	75
3.7 FASE 4: ANÁLISE DAS DISTÂNCIAS ENTRE O PADRÃO REAL E	
O PADRÃO ESPERADO.....	75
3.8 FASE 5: CONSISTÊNCIA DA PESQUISA.....	76
3.9 ELABORAÇÃO DE UM MODELO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE	
NO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS.....	77
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>78</b>
4.1 ANÁLISE DA FASE 1 DA PESQUISA JUNTO AOS CONSUMIDORES.....	79

<b>4.1.1 A venda.....</b>	<b>79</b>
<b>4.1.2 Atendimento pós-venda.....</b>	<b>81</b>
<b>4.1.3 Características do corretor de seguros.....</b>	<b>82</b>
<b>4.1.4 Relacionamento com o consumidor.....</b>	<b>83</b>
<b>4.2 ANÁLISE DA FASE 2 DA PESQUISA JUNTO AOS CONSUMIDORES.....</b>	<b>83</b>
<b>4.2.1 A Venda.....</b>	<b>84</b>
<b>4.2.2 Atendimento pós-venda.....</b>	<b>89</b>
<b>4.2.3 Características do corretor de seguros.....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.4 Comparativo dos aspectos apresentados na pesquisa com consumidores.....</b>	<b>100</b>
<b>4.3 PERFIL ESPERADO.....</b>	<b>103</b>
<b>4.3.1 Saber vender.....</b>	<b>103</b>
<b>4.3.2 Saber manter relacionamento com o consumidor.....</b>	<b>106</b>
<b>4.3.3 Comportamento e postura adequada.....</b>	<b>108</b>
<b>4.4 PESQUISA JUNTO AOS CORRETORES.....</b>	<b>110</b>
<b>4.4.1 A Venda.....</b>	<b>111</b>
<b>4.4.2 Atendimento pós-venda.....</b>	<b>113</b>
<b>4.4.3 Características do corretor de seguros.....</b>	<b>116</b>
<b>4.4.4 Comparativo dos aspectos apresentados na pesquisa com corretores.....</b>	<b>119</b>
<b>4.5 PERFIL REAL.....</b>	<b>121</b>
<b>4.5.1 Como o corretor age no momento da venda.....</b>	<b>122</b>
<b>4.5.2 O corretor no atendimento pós-venda.....</b>	<b>123</b>
<b>4.5.3 Comportamento e postura dos corretores.....</b>	<b>124</b>
<b>4.6 DISTÂNCIAS ENTRE O PADRÃO REAL E O PADRÃO ESPERADO.....</b>	<b>126</b>

4.7 CONSISTÊNCIA DA PESQUISA.....	131
<b>4.7.1 Profissionais do ramo de seguros.....</b>	<b>132</b>
<b>4.7.2 Consumidores de seguros para veículos automotores.....</b>	<b>132</b>
4.8 CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE O CAPÍTULO.....	133
<b>5 MODELO PROPOSTO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO</b>	
<b>DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS.....</b>	<b>134</b>
5.1 ETAPA 1: POSTURA DO CORRETOR DE SEGUROS PARA	
VEÍCULOS AUTOMOTORES NO MOMENTO DA VENDA.....	135
<b>5.1.1 Fase 1: Contato inicial entre corretor e consumidor.....</b>	<b>136</b>
<i>5.1.1.1 Atividade 1: Conhecimento prévio do consumidor.....</i>	<i>136</i>
<i>5.1.1.2 Atividade 2: Definição de formas de abordagem do consumidor.....</i>	<i>136</i>
<i>5.1.1.3 Atividade 3: Cuidados especiais com aqueles que estão adquirindo</i>	
<i>seguro pela primeira vez.....</i>	<i>138</i>
<i>5.1.1.4 Ações exigidas para viabilizar as atividades citadas.....</i>	<i>139</i>
<b>5.1.2 Fase 2: Apresentação de custo e benefícios.....</b>	<b>139</b>
<i>5.1.2.1 Atividade 1: Apresentar a relação entre custo e benefício</i>	
<i>de cada Seguradora.....</i>	<i>140</i>
<i>5.1.2.2 Atividade 2: Mostrar as diversas opções contratuais.....</i>	<i>141</i>
<i>5.1.2.3 Atividade 3: Fornecer o número do telefone celular.....</i>	<i>142</i>
<i>5.1.2.4 Ações exigidas.....</i>	<i>143</i>
5.2 ETAPA 2: POSTURA DO CORRETOR DE SEGUROS PARA	
VEÍCULOS AUTOMOTORES NO MOMENTO PÓS-VENDA.....	144
<b>5.2.1 Fase 1: Avisar o vencimento do seguro.....</b>	<b>145</b>
<i>5.2.1.1 Atividade 1: Surpreender o consumidor.....</i>	<i>145</i>
<i>5.2.1.2 Atividade 2: Estabelecer contato durante o ano todo.....</i>	<i>146</i>

5.2.1.3 Ações exigidas.....	147
<b>5.2.2 Fase 2: Atender em caso de sinistro.....</b>	<b>147</b>
5.2.2.1 Atividade 1: Fazer-se presente.....	148
5.2.2.2 Atividade 2: Agilidade junto à Seguradora.....	149
5.2.2.3 Ações exigidas.....	149
<b>5.3 ETAPA 3: APRESENTAR-SE COMO UM VERDADEIRO</b>	
<b>PROFISSIONAL DE SEGUROS.....</b>	<b>150</b>
<b>5.3.1 Fase 1: Atendimento personalizado.....</b>	<b>150</b>
5.3.1.1 Atividade 1: Lembrar-se do consumidor em datas importantes.....	151
5.3.1.2 Atividade 2: Instalar um software de relacionamento com o cliente.....	151
5.3.1.3 Ações exigidas.....	152
<b>5.3.2 Fase 2: Organização do local de trabalho.....</b>	<b>152</b>
5.3.2.1 Atividade: Organizar o local de trabalho.....	152
5.3.2.2 Ações exigidas.....	153
<b>5.3.3 Fase 3: Aparência do corretor.....</b>	<b>153</b>
5.3.3.1 Atividade 1: Cuidados com a higiene pessoal.....	154
5.3.3.2 Atividade 2: Cuidados com a roupa.....	154
5.3.3.3 Ações exigidas.....	155
<b>5.3.4 Fase 4: Parceria entre corretor e consumidor.....</b>	<b>155</b>
5.3.4.1 Atividade: Apresentar-se como parceiro de negócios.....	156
5.3.4.2 Ações exigidas.....	156
<b>5.4 RESULTADOS ESPERADOS COM A UTILIZAÇÃO</b>	
<b>DO MODELO PROPOSTO.....</b>	<b>157</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>158</b>
6.1 CONCLUSÃO.....	158

6.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	163
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	165
<b>APÊNDICES</b> .....	170
APÊNDICE 1: QUESTIONÁRIO RESPONDIDO PELOS CONSUMIDORES.....	171
APÊNDICE 2: MENSAGEM ENVIADA POR <i>E-MAIL</i> AOS CONSUMIDORES.....	175
APÊNDICE 3: QUESTIONÁRIO RESPONDIDO PELOS CORRETORES DE SEGUROS.....	176
APÊNDICE 4: MENSAGEM ENVIADA POR <i>E-MAIL</i> AOS CORRETORES DE SEGUROS.....	179

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho enquadra-se na linha de pesquisa: “produção e avaliação dos processos de prestação de serviços”. Tem como tema um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros. Trata-se de um trabalho prático, com base em pesquisa de campo realizada junto a consumidores de seguros para veículos automotores e corretores de seguros. Tal pesquisa proporcionou subsídios à elaboração do modelo para melhoria nos serviços de seguros, por meio de uma análise da situação atual no segmento em foco, traçando as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado pelos consumidores.

### 1.1 CONTEXTO DO TEMA DE PESQUISA

As recentes mudanças no mercado segurador, onde as companhias seguradoras melhoraram seus recursos tecnológicos, alterando todas as suas estruturas técnico-operacionais, estimularam uma visão de negócios em que as relações interpessoais passaram a se tornar mais frias e distantes. No entanto, há um profissional capaz de minimizar essa “produção em massa do serviço” e tornar a negociação mais individualizada e personalizada. Trata-se do corretor de seguros, mais especificamente, do corretor de seguros para veículos automotores, para o qual este trabalho pretende traçar um perfil adequado às características consideradas importantes para os consumidores.

Com base nesta premissa e no intuito de melhorar a gestão da qualidade no processo de serviços de seguros, este trabalho apresenta uma pesquisa



demonstrando o que é importante para o consumidor de seguros em termos do atendimento prestado pelo corretor. Sabe-se que um corretor de seguros geralmente atende às diversas modalidades de seguros, tais como residenciais, para empresas, entre outros, mas, o interesse da pesquisa está no consumidor de seguros para veículos e nos corretores que fornecem esse serviço.

Portanto, o presente trabalho está delimitado ao perfil do corretor de seguros para automóveis. Dessa forma, elaborou-se um modelo de relacionamento entre clientes e corretores de seguros. A escolha do segmento “seguros para veículos automotores” deu-se devido a este ser responsável por mais de 80% do consumo de seguros do Brasil, de acordo com Pereira (2006), Medeiros (2006) e Labatut (2006).

O corretor de seguros de veículos é eficaz quando consegue dar aos seus clientes mais segurança e uma maior agilidade no processo de compra e manutenção dos produtos securitários. Assim, verificou-se a necessidade de conhecer a opinião dos clientes dos corretores de seguros com relação ao que é realmente importante nessa relação.

Por meio dos resultados da pesquisa, e da apresentação de um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, pretende-se melhorar a qualidade do atendimento aos clientes, proporcionando assim uma maior satisfação. Esse estudo apresenta-se relevante para a Engenharia da Produção porque pretende, por meio da satisfação do cliente, aumentar a produtividade e a lucratividade. Buscará métodos para a melhoria contínua no processo produtivo, com base em dados quantitativos de avaliação da qualidade.

## 1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA, JUSTIFICATIVA E OBJETIVOS

Para organizar este trabalho, foi necessário formular o problema de pesquisa, apresentar a justificativa para a escolha do tema e relevância deste para a engenharia de produção, bem como definir o objetivo geral e objetivos específicos, os quais se apresentam na seqüência.

### 1.2.1 Formulação do problema

A busca e a aquisição de um seguro para veículo, nos dias atuais, são mais freqüentes que o interesse por outros tipos de seguros, como de vida, de imóveis, entre outros. Isso decorre da grande incidência de furtos de veículos e da vulnerabilidade constante aos acidentes de trânsito, tanto nas cidades como nas rodovias. Desta realidade idealizou-se uma pesquisa para entender o que os consumidores de seguros para veículos automotores consideram importante na prestação deste serviço. Além disso, não se tem conhecimento de um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, que mostre aos profissionais desta área, bem como às corretoras de seguros, o que fazer para prestar o melhor atendimento possível.

De acordo com a contextualização apresentada, chegou-se à seguinte problematização: Qual seria a importância, para os consumidores de seguros de veículos automotores, de elementos relacionados ao ato de compra, dos momentos pós-venda, das características pessoais do corretor de seguros? Como os corretores de seguros podem melhorar a qualidade no atendimento aos clientes,

proporcionando assim uma maior satisfação?

Assim, este trabalho apresenta uma pesquisa prática realizada junto aos consumidores desta modalidade de seguro e corretores que, após analisada, serviu como base para um modelo que pretende trazer melhorias no serviço de seguros.

### **1.2.2 Justificativa**

A realização desta pesquisa contribuirá para o desenvolvimento de ações voltadas à maior satisfação do público em questão, além de contribuir para o desenvolvimento de novas estratégias voltadas à qualidade na prestação de serviços.

Trata-se de um estudo inovador, pois não foram encontradas, na literatura técnica sobre qualidade em serviços, questões precisamente relacionadas à importância de aspectos referentes à atuação de profissionais como corretores de seguros. Assim, o que motivou a escolha desse tema foi a importância deste assunto aqui levantado para o serviço de seguros, bem como a falta de pesquisas anteriores que demonstrem aspectos relacionados à qualidade no atendimento entre corretores de seguros e seus clientes.

Acredita-se que a atuação do corretor de seguros proporcione uma maior humanização do serviço, seguida da satisfação do cliente, pois este terá um serviço ágil e menos burocrático com atendimento personalizado e especializado.

### **1.2.3 Objetivo geral**

O objetivo geral deste trabalho consiste em desenvolver um modelo para a melhoria na gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros.

### **1.2.4 Objetivos específicos**

A fim de concretizar o objetivo geral acima proposto, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a. Avaliar a situação atual do segmento em estudo de acordo com as seguintes áreas: políticas de atuação no mercado, relações com o cliente, operações usuais do processo de produção do serviço, desempenho e apresentação dos serviços e adequação da mão-de-obra às necessidades e características das ações a executar.
- b. Analisar a importância de fatores relacionados à qualidade na prestação de serviços de seguros, do ponto de vista do consumidor e do corretor de seguros para veículos.
- c. Proceder à avaliação quantitativa e qualitativa entre o padrão diagnosticado dos corretores e os padrões esperados da prestação de serviços aos clientes.
- d. Propor um conjunto de ações de melhorias para minimizar a distância entre o padrão real (atual) e o padrão desejado.
- e. Criar um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros.

## 1 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, utilizou-se da metodologia de pesquisa abaixo apresentada.

### 1.2.3 Caracterização da pesquisa

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada porque tem o objetivo de utilizar, na prática, os conhecimentos adquiridos. Quanto à abordagem do problema é qualitativa e quantitativa, pois aconteceu em três momentos distintos, sendo que a primeira análise (qualitativa) serviu como base para a segunda e terceira. As fases são as seguintes:

- 1ª fase – grupos de foco com consumidores;
- 2ª fase – pesquisa com consumidores por meio de questionário com perguntas fechadas e abertas, as quais tiveram origem na fase anterior;
- 3ª fase – pesquisa com corretores de seguros para veículos automotores utilizando-se de questionário com perguntas fechadas e abertas, as quais tiveram origem na 1ª fase.

Quanto aos objetivos, é uma pesquisa descritiva porque envolve técnicas padronizadas de coleta de dados, como observação sistemática e questionário. Também é explicativa, pois, conforme explicam Silva e Menezes (2001, p. 21) terá a intenção de “identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o

‘porquê’ das coisas”.

Ressalta-se que a pesquisa também é bibliográfica, pois utilizou-se de bases teóricas para a realização do trabalho.

#### **1.2.4 População e amostra**

A população corresponde ao segmento “consumidores de seguros para veículos automotores” com o seguinte perfil:

- Já adquiriram seguro de veículo por três vezes ou mais;
- Possuem apenas um veículo em seu nome e;
- Têm mais de trinta anos de idade.

A razão para a especificação deste perfil reside no fato de que as pessoas muito jovens nem sempre adquirem seguros por meio de uma negociação pessoal com o corretor, sabe-se que em muitos casos são os pais destes jovens que adquirem para eles o seguro. A idade de trinta anos como sendo mínima para os entrevistados advém da idéia de maturidade e experiência que, com mais facilidade, pode ser encontrada entre essas pessoas do que entre as mais jovens. Observa-se ainda, que não se estabeleceu idade máxima.

Delimitou-se, no perfil dos entrevistados, pessoas que possuem apenas um veículo em seu nome para desta forma poder ouvir pessoas físicas e que correspondem à maioria dos consumidores de seguros para veículos. Por razões compreensíveis (natureza, custo e contexto do seguro), não participaram da pesquisa consumidores de seguros para motocicletas. Toda vez que for utilizado o termo “veículos automotores” neste trabalho, está-se referindo aos automóveis.

Ainda partindo do princípio de que as pessoas com trinta anos ou mais possuem mais experiência na negociação de seguros, foi estabelecido que só deveriam responder à pesquisa aqueles que já o adquiriram no mínimo três vezes. Assim, com trinta anos ou mais, boa parte das pessoas já havia adquirido seguro por três vezes ou mais. Ressalta-se que as afirmações aqui registradas advêm de investigação junto a corretores de seguros.

Devido à especificação da população, não foi feito cálculo amostral, os indivíduos foram escolhidos entre pessoas, dentro do perfil apresentado, que atuam em diversas áreas produtivas, tais como: instituições de ensino, comércio, indústria, profissionais liberais e funcionários públicos, em diversas localidades do estado do Paraná e São Paulo. Além da pesquisa com os consumidores, cujo perfil está especificado acima, também foi realizada uma pesquisa junto aos corretores de seguros atuantes no mercado, cuja amostra foi escolhida por acessibilidade e não foi realizado cálculo amostral.

#### **1.3.4 Coleta de dados**

Na primeira fase da pesquisa foram realizados grupos de foco com a utilização de um roteiro com perguntas abertas. Na segunda e terceira fases, foi elaborado questionário com perguntas fechadas e abertas, para coleta de dados.

#### 1.4 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

Esta pesquisa estará limitada ao estudo da satisfação dos consumidores de seguros para veículos automotores que fazem parte do mercado de serviços de seguros. O foco da pesquisa está nos aspectos considerados importantes, na produção do serviço de seguros, para os consumidores.

Esta pesquisa não teve a intenção de avaliar os produtos e procedimentos das Companhias Seguradoras, mas sim aspectos importantes na prestação de serviço de seguros realizada pelos corretores, no sentido de melhorar o atendimento de acordo com as necessidades do cliente.

#### 1.3 RESULTADOS ESPERADOS

Espera-se com o presente estudo, por meio de análise qualitativa e quantitativa, propor um modelo de melhoria para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresentam-se referenciais teóricos relacionados a serviços, qualidade em serviços, e atendimento ao cliente. Partindo-se de conceitos básicos e concepções de diversos autores da atualidade, faz-se uma exposição de idéias que dão embasamento à pesquisa que será apresentada no capítulo seguinte.

### 2.1 SERVIÇOS: DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS

O setor de serviços representa a maior parte do PIB (Produto Interno Bruto) nos países desenvolvidos e em desenvolvimento, por isso, não se pode ignorar que há uma tendência de crescimento deste setor, principalmente no Brasil.

De acordo com Rotondaro e Carvalho (2005, p. 332), o setor de serviços está, cada vez mais, em todo o mundo, tendo uma participação crescente na economia, com taxas que aumentam mais que nos outros setores econômicos. Corrêa e Caon (2002, p. 23) enfatizam que, na economia dos países desenvolvidos, o setor de serviços se destaca. “O principal indicador utilizado para evidenciar esse fato tem sido a participação do setor de serviço na ocupação de mão-de-obra e na geração de riqueza, refletida pelo Produto Interno Bruto”.

Nos Estados Unidos, 80% dos empregos estão no setor de serviços (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2005, p. 32). O que não é muito diferente no Brasil, pois, de acordo com o IBGE (2004), em 2002, a Pesquisa Anual de Serviços detectou cerca de 945 mil empresas de serviços mercantis não-financeiros ocupando 6.856 mil pessoas e pagando R\$ 55,1 bilhões em salários, retiradas e

outras remunerações. Foi de R\$ 290,5 bilhões a receita operacional líquida das atividades pesquisadas. Assim, pode-se dizer que, da mesma forma que os Estados Unidos, o Brasil também não pode mais ser caracterizado como uma sociedade industrial, mas sim como uma sociedade pós-industrial ou de serviços. Ainda de acordo com IBGE (2004), o setor de serviços no Brasil, em 2003, era responsável por 56,7% do PIB.

De acordo com Corrêa e Caon (2002, p. 24) o que ocasiona a demanda por serviços são fatores político-sociais e tecnológicos, tais como a urbanização, mudanças demográficas e socioeconômicas, aumento do nível de sofisticação dos consumidores e mudanças tecnológicas (tecnologias de informação e telecomunicações).

Diante do exposto, ao passo que uma nação vai alcançando níveis mais elevados de crescimento econômico e social, aumenta a procura por serviços, e hoje, o Brasil está passando por um período em que a demanda por serviços é visível.

### **2.1.1 Definições de serviços**

Há diversas definições para serviços, apresentadas por vários autores conforme é mostrado na seqüência. Entretanto, pode-se dizer, a princípio, que hoje os serviços, nas suas mais variadas modalidades, são essenciais para a vida das pessoas e para a economia do país.

Segundo Lacombe (2004, p. 284), consiste em serviço “qualquer atividade intangível que uma parte pode oferecer a outra, proporcionando-lhe um benefício

que não resulte na posse de algo”.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 47) “um serviço é uma mercadoria perecível. [...] Como um serviço não pode ser estocado, se não for usado, está perdido para sempre”.

Serviços são idéias e conceitos; produtos são objetos. [...] A natureza intangível dos serviços é igualmente um problema para os clientes. Ao escolher um produto, o consumidor é capaz de vê-lo, senti-lo e testar seu desempenho antes da compra. No caso de um serviço, entretanto, o cliente precisa basear-se na reputação da empresa (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2005, p. 48).

Rotondaro e Carvalho (2005, p. 332) ressaltam que definir precisamente serviços pode ser um pouco difícil porque há casos em que a empresa fornece a seu consumidor um conjunto que engloba bens e serviços. Nem sempre é possível citar um serviço essencialmente puro. Considera-se que:

- As atividades do cliente na interface com o fornecedor podem ser essenciais à prestação do serviço.
- A entrega ou uso de produtos tangíveis pode fazer parte da prestação do serviço.
- Um serviço pode estar vinculado à produção e ao fornecimento de um produto tangível. (ROTONDARO e CARVALHO, 2005, p. 333)

De acordo com as definições colocadas, pode-se dizer que, muitas vezes, um serviço é parte de um bem tangível e outras vezes é um produto totalmente intangível. Por isso é tão difícil definir com precisão o termo “serviços”. Pode-se concluir que serviços são produtos intangíveis, não são mercadorias estocáveis, mas sim atitudes, que na maioria das vezes para se concretizar necessitam da presença do consumidor, fisicamente ou virtualmente.

### 2.1.2 Características dos serviços

Devido à complexidade na definição do termo “serviços”, há a necessidade de descrever algumas características específicas. Por meio da análise das mesmas pode-se verificar se um produto, na sua essência, é um bem ou um serviço.

Na opinião de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 45-46), em serviços, é importante distinguir **insumos** (entradas) e **recursos**. Pois, nesse caso, “os insumos são os próprios consumidores, e os recursos são os bens facilitadores, a mão-de-obra dos funcionários e o capital sob o comando do gerente”. Deste modo, um sistema de serviços, para funcionar, necessita interagir com os clientes, vendo-os como colaboradores no processo do serviço. No entanto, os clientes chegam conforme sua vontade própria, aí está o desafio de combinar a capacidade do serviço com a demanda.

De acordo com Rotondaro e Carvalho (2005, p. 334-335), serviços têm a seguinte caracterização:

- Intangibilidade: serviços são abstratos, o cliente não recebe uma mercadoria física;
- Heterogeneidade: “os serviços são caracterizados pela realização de tarefas com base no relacionamento entre pessoas”. As pessoas têm comportamentos e atitudes diversas e variáveis, essa variabilidade das pessoas é que estabelece formas diferenciadas de atendimento.
- Trabalho não-armazenável (estocabilidade): é impossível utilizar o conceito de estoque quando se fala em serviços, pois este é executado e entregue no mesmo momento.
- Necessidade da participação do cliente: “existe um alto nível de contato

entre o consumidor e a operação”. Para a realização de um serviço é necessário que o cliente esteja presente, como por exemplo, em um restaurante, hotel, consultório médico.

- Simultaneidade: frequentemente, os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo.
- Qualidade: “nos serviços, o consumidor, que provavelmente participa da operação, não julga apenas seu resultado, mas também os aspectos de sua produção” (ROTONDARO e CARVALHO, 2005, p. 334-335).

Na opinião de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 46) os serviços têm as seguintes características:

- Participação do cliente no processo dos serviços
- Simultaneidade
- Mercadoria perecível
- Intangibilidade
- Heterogeneidade

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 46) ressaltam que, devido à presença do cliente no local do serviço, o ambiente físico requer atenção. Além disso, apontam para a importância dos cuidados especiais com a decoração interior, mobília, espaço físico, nível de ruído e cores, pois esses itens podem influenciar a percepção do serviço pelo cliente. A afirmação se faz coerente no caso em que o serviço ocorre nas instalações de frente da empresa prestadora de serviço, nessa situação, a qualidade do serviço é reforçada se as instalações forem projetadas sob a perspectiva do cliente.

Concluindo, pode-se dizer que somente os serviços possuem como características: intangibilidade, heterogeneidade, impossibilidade de estocagem,

necessidade de participação do cliente, simultaneidade. Muitas vezes são produzidos na presença do consumidor, tendo este como requisito para que seja realizado. Por essa razão a sua qualidade não depende somente do resultado final, mas de uma avaliação, por parte do consumidor, de todo o processo de produção.

## 2.2 QUALIDADE

No mundo atual qualidade é tudo, é necessidade, é obrigação, é uma questão de sobrevivência dentro do mercado cada vez mais competitivo. Todas as ações dentro de um processo de produção de bens ou serviços devem estar voltadas para a melhoria da qualidade. Os consumidores em geral exigem qualidade, a falta de qualidade é inadmissível e incompreensível.

Segundo Paladini (2005, p. 73), “a abordagem básica para a definição da qualidade enfatiza o pleno atendimento às necessidades, aos desejos, às expectativas e às preferências do consumidor”. Esta é a base das várias definições do termo qualidade. É necessário observar que tal conceito envolve diversos itens, tais como “preço, características de operação, padrões de eficiência, processo de fabricação, logística de distribuição e acesso ao produto, marca etc.”. A relevância de cada item varia conforme o bem/serviço e a natureza do consumo.

Para Moller (2001, p. 2), a qualidade de um produto ou serviço está assegurada quando satisfaz ou excede às expectativas do cliente. Produtos e serviços tornaram-se tão complexos e são compostos por tantas partes que é quase certa a ocorrência de enganos em algum momento. Clientes e usuários estão se tornando cada vez mais exigentes. Assim, Paladini (2005, p. 73) afirma que “a

qualidade envolve muitos aspectos simultaneamente, ou seja, uma multiplicidade de itens”.

O cliente é quem determina qual deve ser o padrão de qualidade dos produtos ou serviços, e a preocupação da empresa deve ser a de assegurar que os seus produtos ou serviços estejam adequados a esses padrões. Não se trata mais de uma questão de produzir bens de qualidade e satisfazer as expectativas do cliente, mas também de inspirar as pessoas que produzem bens e serviços para que façam o melhor possível (MOLLER, 2001, p. 3).

Zeithaml (1988) aponta que qualidade pode ser amplamente definida como superioridade ou excelência. Como extensão, qualidade percebida pode ser definida como a forma como o consumidor julga a excelência ou a superioridade total de um produto sobre os outros.

De acordo com Zeithaml (1988), qualidade percebida é diferente da qualidade objetiva ou real; é uma abstração de nível bem mais elevado do que um atributo específico de um produto; é uma avaliação global que em alguns casos se assemelham à atitude, e é um julgamento feito, geralmente, dentro da experiência pessoal de cada consumidor.

De acordo com Crosby (1996, p. 20) “a qualidade é um fator atingível, mensurável e lucrativo, que pode ser estabelecido desde que haja compromisso e compreensão, e que a pessoa esteja disposta a trabalhar duro”. Nota-se, com tal afirmação, que alcançar a qualidade não é tarefa fácil, mas é possível quando o objetivo é trazer melhoria contínua. Além disso, Crosby (idem) enfatiza que “a qualidade é um catalisador de suprema importância, o que determina a diferença entre o sucesso e o fracasso”.

Paladini (2004, p. 20) ressalta que o termo qualidade é dinâmico, que vem

evoluindo há tempos, tanto em termos de alcance como de conteúdo. Isso faz com que haja dificuldade na sua definição. Trata-se de um termo que deve ser definido com cuidados e critérios, pois é uma palavra que as pessoas utilizam no seu dia-a-dia, mas que não se emprega em contextos bem definidos.

Paladini (2005, p. 26) esclarece que:

Os conceitos da qualidade sofreram mudanças consideráveis ao longo do tempo. De simples conjunto de ações operacionais, centradas e localizadas em pequenas melhorias do processo produtivo, a qualidade passou a ser vista como um dos elementos fundamentais do gerenciamento das organizações, tornando-se fator crítico para a sobrevivência não só das empresas, mas também, de produtos, processos e pessoas. Esta nova perspectiva do conceito e da função básica da qualidade decorre, diretamente, da crescente concorrência que envolve os ambientes em que atuam pessoas e organizações.

Na visão de Paladini (2005, p. 28), as mudanças conceituais da qualidade decorrem das pressões da concorrência, “no seu sentido primeiro, **qualidade** é uma relação da organização com o mercado. Dentro deste contexto, a qualidade é definida como uma relação de consumo” [grifo no original]. Paladini (2005, p. 73) afirma que a qualidade sofre um processo evolutivo, ou seja, ao longo do tempo os conceitos relacionados ao termo passam por alterações que são devidas às mudanças nas posturas, necessidades, gostos, preferências e expectativas dos consumidores.

A qualidade tem um conceito que varia conforme as expectativas e necessidades do cliente, ou seja, qualidade é o que o cliente espera de um serviço ou bem. Deming (1990, p. 137) argumenta que “a satisfação do cliente com relação a qualquer serviço ou item fabricado, medida por qualquer critério que seja, mostrará uma distribuição que varia desde a insatisfação extrema até altamente satisfeitos, exultantes”. Além disso, a qualidade deve ser observada desde a fase de concepção de um serviço ou bem, conforme colocado por Deming (1990, p.166):



Existem dois tipos de qualidade em qualquer sistema, seja ele bancário ou de produção. O primeiro tipo é a qualidade do projeto. São programas e procedimentos específicos que prometem produzir serviços ou produtos vendáveis; em outras palavras, o que o cliente exige. O segundo tipo é a qualidade da produção, obtenção de resultados com a qualidade prometida. O controle da qualidade funciona tanto para a produção quanto para o projeto.

Paladini (2005, p. 28) considera que hoje “a qualidade não está apenas no processo produtivo, no método de trabalho, no produto em si ou no serviço prestado; vai além de tudo isso”.

De acordo com Paladini (2004, p. 24-25), não se pode considerar qualidade como sendo “apenas um atributo inerente ao produto ou ao serviço; um elemento que diferencie o produto dos demais; um produto mais confiável; maior diversidade de cores ou preço menor que os concorrentes”, porque há, no conceito de qualidade, múltiplos elementos envolvidos e cada qual com níveis de importância diversos, é um erro estratégico concentrar demasiadamente a atenção em apenas alguns desses elementos ou desconsiderar outros.

Para Paladini (2004, p. 28), tem-se o conceito correto da qualidade quando houver o envolvimento de dois elementos, são eles:

1. a qualidade envolve muitos aspectos simultaneamente, ou seja, uma **multiplicidade de itens**. Essa seria a componente ‘espacial’ do conceito;
2. a qualidade sofre alterações conceituais ao longo do tempo, isto é, trata-se de um **processo evolutivo**. Essa seria a componente ‘temporal’ do conceito. [grifos no original]

Paladini (2004, p. 29-30) enfatiza que são diversos os elementos envolvidos na qualidade de um bem ou serviço. Há um equívoco quando julga-se que a qualidade se restringe a um ou alguns desses itens, por essa razão, “para definir corretamente qualidade, o primeiro passo é considerar a qualidade como um conjunto de atributos ou elementos que compõem o produto ou serviço”.

Segundo Paladini (2005, p. 32), mesmo tendo havido uma evolução no

conceito de qualidade, no Brasil, ainda é forte a crença de que “a qualidade é o esforço para minimizar defeitos”, de que qualidade se restringe às melhorias localizadas, ou à qualificação do pessoal. No entanto, há empresas que vêem a qualidade como um diferencial, como sendo a base para enfrentar a concorrência.

Marshall Junior et al. (2005, p. 17) apontam que o conceito de qualidade é “espontâneo e intrínseco a qualquer situação de uso de algo tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de um serviço ou a percepções associadas a produtos de natureza intelectual, artística, emocional e vivencial”.

Portanto, com base nas colocações acima apresentadas, pode-se concluir que o conceito de qualidade está em processo constante de evolução. Embora faça parte do vocabulário comum, qualidade representa, em sua profundidade todo o máximo possível que se pode fazer para satisfazer, encantar, suprir necessidades e anseios dos consumidores. No entanto, como as pessoas são diferentes, suas opiniões acerca da qualidade de um determinado bem ou serviço são diferenciadas devido a necessidades e sensibilidades diferentes. Por isso torna-se tão difícil conceituar qualidade.

### **2.2.1 Gestão e avaliação da qualidade em serviços**

Seja qual for o setor, é preciso que se tenha consciência do quanto se está oferecendo em termos de qualidade, o que fazer para melhorar a qualidade, visto que é algo dinâmico e precisa de atualizações constantes. A saída seria planejar, controlar e avaliar a qualidade dos processos, bens e serviços produzidos.

Paladini (2004, p.105) afirma que “a atividade de planejamento é fundamental

no esforço de produzir qualidade”, de modo que o planejamento é tarefa essencial para a tomada de decisão. Baseado nessa premissa, Paladini (2004, p.106-108) propõe um modelo para o planejamento da qualidade composto de seis fases: (1) política da qualidade; (2) diagnóstico; (3) organização e administração; (4) planejamento propriamente dito; (5) implantação e (6) avaliação. O desenvolvimento de um planejamento da qualidade terá sempre o objetivo de melhoria contínua.

Para oferecer no mercado serviços de qualidade faz-se necessário o planejamento, controle e avaliação da qualidade. Paladini (2002, p. 20), comenta que os procedimentos de avaliação, em termos de importância são comparáveis ao planejamento, pois, por meio da avaliação pode-se determinar “se os resultados da implantação das ações de produção da qualidade conferem viabilidade ao planejamento, além do pleno alcance dos objetivos a que se propuseram aqueles que o elaboraram e com ele se comprometeram”. No entanto, Crosby (1992, p. 81) diz que:

Avaliação é a maneira dispendiosa e não-confiável de se obter qualidade. Checar, fazer triagem e avaliar unicamente separam o que está feito. Necessita-se de prevenção. Um erro que não existe não escapará à vitória. Prevenção é algo que sabemos fazer se compreendermos o processo.

Mas Tubino (2000, p. 189) argumenta que “o desempenho de um processo pode ser avaliado através de seus ‘itens de controle’, os quais podem ser definidos como índices numéricos relacionados com as quatro dimensões da qualidade (custo, qualidade, entrega e serviços) analisadas em cima do efeito do processo ou produto”. De acordo com Tubino, a avaliação é parte importante de um processo de Controle da Qualidade Total, tanto que enfatiza, nesse o processo, o Ciclo PDCA, o qual é composto de 4 etapas básicas seqüenciais que formam um ciclo fechado: planejar (*Plan*), executar (*Do*), verificar (*Check*) e agir corretivamente (*Action*).

Entendendo-se por *Check*, verificar, avaliar.

Segundo Tubino (2000, p. 189-190), a idéia geral no TQC (Controle da Qualidade Total) é manter o processo sob controle, estabelecer itens de controle sobre os efeitos, itens de verificação sobre as causas, de forma que sempre que ocorrer um problema, isto é, quando o índice de controle estiver fora do padrão, o processo deve ser analisado e identificado, por meio de índices de verificação, quais as causas geradoras do problema. Tais causas “devem ser atacadas e bloqueadas para evitar que problemas futuros desta natureza tornem a ocorrer”.

Conway (1996, p. 51) fala sobre Gestão Integral da Qualidade, ou seja, “um sistema administrativo para conseguir melhorias contínuas, através da qualidade, em todas as atividades”. A Gestão Integral da Qualidade envolve os clientes externos de uma organização, que apontam seus desejos relacionados aos bens ou serviços e quanto estão dispostos a pagar; também inclui operações próprias da organização e estende-se aos fornecedores externos. De acordo com Conway (1996, p. 51) “através da melhoria do processo, o sistema descobre, quantifica e elimina continuamente as quatro formas de desperdício: de tempo, energia e talento das pessoas e de oportunidades, vendas e lucros”.

Kaplan e Norton (1997, p. 75) explicam que “A elaboração de pesquisas de opinião [para medir a satisfação do cliente] pode parecer simples, mas a obtenção de respostas válidas de um alto percentual de clientes normalmente exige conhecimento especializado”. Albecht (1998, p. 23) comenta que o enfoque de administração de serviços “procura construir uma cultura de serviço que faz da excelência do serviço prestado ao cliente uma missão reconhecida para todos os membros da organização, inclusive os administradores”.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985), apontam três características

fundamentais para serviços de qualidade que satisfaçam os clientes:

- Os consumidores encontram mais dificuldade para avaliar a qualidade dos serviços que a qualidade dos bens;
- A percepção de qualidade em serviços é resultado da comparação das expectativas dos consumidores e o desempenho do serviço;
- As avaliações de qualidade não dependem apenas do resultado final do serviço, dependem também do seu processo de prestação. Desta forma, podem-se considerar importantes os modelos que pretendem mensurar a satisfação dos consumidores.

Na opinião de Bornia (2002, p. 29), a empresa moderna prioriza a qualidade, e enfatiza que “a qualidade é subdividida em qualidade de projeto, relacionada com a adequação do produto ao mercado, e qualidade de conformação, relativa ao atendimento das especificações do projeto”. Bornia (idem) coloca o assunto em termos de bens, mas é possível extrair de suas argumentações, na citação apresentada, uma visão de qualidade em serviços. Também pode-se levar em consideração, para serviços, a seguinte afirmação de Bornia (2002, p. 27):

No processo de melhoria contínua, a eliminação do desperdício é peça de fundamental importância. Se quiser sobreviver no mercado moderno, a empresa é obrigada a trabalhar continuamente para eliminar o desperdício, entendendo-se por desperdício todo insumo consumido de forma não-eficiente e não eficaz, desde materiais e produtos defeituosos até **atividades desnecessárias**.

Juran e Gryna (1993, p. 189) deixam claro que a alta qualidade custa menos. Além disso, não é verdade que para aperfeiçoar a qualidade torna-se necessário elevar os custos, a menos que se tenha como premissa que o caminho para uma qualidade melhor esteja fundamentado em mais inspeção e teste, o que realmente demonstra uma qualidade melhor produzindo custos maiores. Há também empresas

que interpretam “qualidade” como as características que tornam os produtos mais vendáveis. Vendo por este ângulo, melhor qualidade implica em custos maiores.

No entanto, o que Juran e Gryna (1993, p. 189) querem esclarecer é que atualmente a administração está mais profundamente envolvida com a qualidade, o que mostrou novas noções às organizações. Vê-se hoje que quanto maior a qualidade menos gastos com retrabalho, clientes mais satisfeitos, aumento nas vendas, conseqüentemente, aumento de receita.

De acordo com a opinião dos autores acima citados, pode-se concluir que três palavras-chave podem indicar o caminho para melhorias na qualidade: planejamento, avaliação e controle. Planejamento é o caminho, é onde estão os objetivos e as metas que se pretende alcançar, por isso a importância de planejar o que é desejável pela organização ou até mesmo por um profissional autônomo em termos de qualidade. A avaliação deve fazer parte do planejamento, pois ela mostrará se os objetivos e metas foram atingidos e quanto. O controle é a garantia de que o caminho traçado no planejamento está sendo seguido e conduzido conforme o esperado.

#### *2.2.1.1 SERVQUAL: instrumento para medir a qualidade do serviço*

O SERVQUAL é um instrumento (ferramenta) de pesquisa, criado por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) para avaliar a qualidade de serviços prestados. Estes autores utilizaram o SERVQUAL na década de 80, nos Estados Unidos, em uma pesquisa envolvendo consumidores de diversos tipos de serviços. Assim, o SERVQUAL não é uma ferramenta específica para um determinado tipo de

serviço, mas para todos os serviços que são ofertados no mercado.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 23), baseando-se em suas pesquisas realizadas nos Estados Unidos na década de 1980, a partir da definição conceitual de qualidade de serviço e das dez dimensões de avaliação da pesquisa exploratória por eles realizada, iniciaram uma fase de pesquisa quantitativa para desenvolver um instrumento para medir as percepções dos clientes quanto à qualidade de serviço. Para garantir que este instrumento teria propriedades estatísticas confiáveis e ampla aceitabilidade, essa fase do estudo envolveu pesquisas com clientes em cinco setores de serviço diferentes: conserto e manutenção de aparelhos, bancos de varejo, telefonia de longa distância, corretoras de valores e cartões de crédito.

De acordo com Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 23), a fase de pesquisa quantitativa resultou em um instrumento econômico (SERVQUAL) que consiste em duas seções: (1) Uma seção de expectativas contendo 22 enunciados para assegurar as expectativas gerais dos clientes relativas a um serviço e (2) uma seção de percepções contendo um conjunto complementar de 22 enunciados para medir as avaliações dos clientes de uma organização específica dentro da categoria de serviço.

Ao desenvolver o SERVQUAL, Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 23), seguiram procedimentos bem-estabelecidos para esboçar escalas para medir construções que não são diretamente observáveis. Desenvolveram 97 itens englobando as 10 dimensões da qualidade de serviço identificadas na fase exploratória. A seguir, reformularam cada item em um par de enunciados, sendo um para medir as expectativas quanto às empresas em geral dentro da categoria de serviço sendo investigada e a outra para medir as percepções quanto à empresa

específica cuja qualidade de serviço está sendo avaliada.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) utilizaram uma escala de sete pontos variando de 7 (concorda categoricamente) a 1 (discorda categoricamente), refinaram e condensaram o instrumento de 97 itens por meio de uma série de coletas de dados e passos de análise repetidos. Efetuaram esse refino do instrumento para eliminar itens que não discriminavam bem entre os entrevistados com percepções de qualidade diferentes em relação às empresas. Reuniram dados para o refino inicial do instrumento de 97 itens a partir de uma amostra com quantidade limitada de 200 clientes, divididos igualmente entre homens e mulheres. Inclusos na amostra estavam usuários recentes de um dos seguintes cinco serviços: conserto e manutenção de aparelhos, bancos de varejo, telefonia de longa distância, corretoras de valores e cartões de crédito. Converteram os dados brutos do questionário em pontuações percepção-menos-expectativa para os vários itens.

Conforme explicam Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), essas pontuações de diferença podiam variar entre +6 e -6, sendo que pontuações mais positivas representam uma qualidade de serviço percebida mais elevada. Foram analisadas as pontuações de diferença utilizando diversas análises estatísticas. Essas análises resultaram na eliminação de cerca de dois terços dos itens originais e na consolidação de várias dimensões de qualidade sobrepostas em novas dimensões unidas. Para verificar a confiabilidade e validade da escala condensada, esta foi administrada a quatro amostras independentes de aproximadamente 190 clientes cada. As análises dos dados das quatro amostras levaram a um refino adicional do instrumento e confirmaram a sua confiabilidade e validade. O instrumento final consiste em 22 itens, abrangendo as cinco dimensões da qualidade de serviço: tangíveis, confiabilidade, presteza, garantia e empatia.



Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 25) conceituam estas cinco dimensões como:

- Tangíveis - Aparência das instalações físicas, dos equipamentos, do pessoal e dos veículos de comunicação.
- Confiabilidade - Capacidade de executar o serviço prometido de maneira confiável e precisa.
- Presteza - Disposição de ajudar os clientes e fornecer pronto atendimento.
- Garantia - Conhecimento e cortesia dos empregados e sua habilidade em transmitir confiança e segurança.
- Empatia - O cuidado e a atenção individualizada que a empresa fornece aos clientes.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) propuseram um modelo que vincula as discrepâncias que os clientes percebem na qualidade dos serviços - *gaps*<sup>1</sup> - com as discrepâncias internas que existem nas empresas fornecedoras de serviços.

Portanto, segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) a qualidade do serviço é percebida pelos consumidores como uma função (*f*) do tamanho e direção da discrepância 5 que, por sua vez, é função das discrepâncias associadas às especificações, marketing e prestação de serviços:

$$\text{Qualidade do Serviço} = f(\text{gap } 5) = f(P-E)$$

onde P = Percepção e E= Expectativa

$$\text{Gap } 5 = f(\text{gap}1, \text{gap}2, \text{gap}3, \text{gap}4)$$

Os cinco *gaps* do modelo podem ser compreendidos como:

1. *Gap* entre as expectativas do consumidor e a percepção da gerência: a

<sup>1</sup> *Gap* –lacuna, hiato, discrepância, distância.

gerência pode não perceber quais as verdadeiras expectativas do consumidor.

2. *Gap* entre a percepção da empresa e as especificações do serviço: mesmo que a gerência perceba quais são as expectativas dos clientes, ela pode não traduzir corretamente as expectativas em especificações de serviço.

3. *Gap* entre as especificações do serviço e a prestação do serviço: o serviço pode ser bem especificado (ou projetado), mas sua execução ainda pode deixar a desejar, não correspondendo ao serviço projetado.

4. *Gap* entre a prestação do serviço e as comunicações externas aos consumidores: a imagem comunicada influencia tanto as expectativas quanto às percepções. A propaganda da empresa e outras formas de comunicação devem gerar expectativas de um serviço que a empresa realmente tem condições de proporcionar.

5. *Gap* entre o serviço esperado e o serviço percebido: esta lacuna é considerada como uma função das outras lacunas e só ocorre se pelos menos uma das outras ocorrer (ZEITHAML, PARASURAMAN e BERRY, 1988).

Assim, pode-se inferir que o SEVQUAL, como instrumento de avaliação da qualidade dos serviços tem como base cinco dimensões (tangíveis, confiabilidade, presteza, garantia e empatia). Estas podem ser observadas pelo consumidor, de forma positiva ou negativa, em qualquer tipo de serviço. A partir de tais resultados, é possível avaliar os *gaps*, ou seja, as lacunas percebidas entre a qualidade percebida pelos consumidores e a percepção dos fornecedores de serviços.

### 2.2.2 Qualidade em serviços

Um serviço de qualidade é aquele que atende as expectativas do consumidor, que o encanta, que o fideliza, que faz com que ele se sinta tão satisfeito a ponto de recomendar para as pessoas de seu convívio. Mas isso é muito subjetivo, pois as expectativas dos consumidores nem sempre são as mesmas, e com a dinamicidade do mercado, poderão surgir novas expectativas e necessidades.

Qualidade em serviços é um termo tão subjetivo quanto o termo setor de serviços, Tèboul (1999, p. 7) comenta que o setor de serviços é muito mal definido e que existem poucos estudos a respeito. “Uma primeira definição consiste em excluir, a princípio, o conjunto de atividades que, sabidamente, não constitui serviços e, a seguir, examinar a série de atividades restantes para procurar o ponto comum”.

Tèboul (1999, p. 91) afirma que “a qualidade é o que diz o cliente, e a percepção do cliente é a que conta antes de tudo, já que é ele quem compra o serviço. Ora, este não é um ser puramente passivo, nem uma entidade estatística”.

De acordo com Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 11), as empresas com elevada qualidade relativa percebida possuem um custo para efetuar negócios semelhantes ao de suas principais competidoras. Isso acontece mesmo que a melhoria de qualidade freqüentemente envolva um aumento do investimento em tecnologia, pesquisa de marketing, treinamento de empregados, medida de desempenho, sistemas de recompensa e assim por diante.

Na visão de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 11), a melhoria na qualidade também leva à eficiência operacional, além da associada à economia de escala. A realidade é que os erros e tropeços de serviço acrescentam custo ao sistema de prestação de serviços. Desde o tempo no computador para consertar

erros até mais linhas telefônicas para lidar com problemas dos clientes, o relaxamento nos serviços prejudica o resultado final.

Partindo das concepções acima apresentadas, infere-se que a qualidade dos serviços depende, a princípio, de dois fatores: os resultados e os agentes. Entende-se por resultados procurar saber quais os objetivos do serviço e o que o consumidor espera receber. Agentes são aqueles que executam os serviços.

### *2.2.2.1 Resultados*

De acordo com Paladini (2005, p. 33), há meios de produzir serviços com qualidade. Nas organizações prestadoras de serviços fator humano é o diferencial. Segundo com Las Casas (2006, p. 16), “o produto final de um serviço é sempre o sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas”. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa.

Hoje, o cenário que envolve os serviços tem como destaque a concorrência acirrada, por isso Paladini (2005, p. 34) enfatiza que “as organizações prestadoras de serviços se viram diante do mesmo dilema das empresas industriais. E não tiveram opção: investir em qualidade ou desaparecer”. Nesse caso, a diferenciação apresenta-se como a mais nítida noção de qualidade. Assim, houveram investimentos em novas tecnologias, serviços diferenciados, ampliação na escala de atendimento. Hoje, em serviços não se pode improvisar, é preciso planejar com cautela e visão futurista. Como há muita oferta de serviços, os consumidores estão cada vez mais exigentes. “O diferencial não é fazer tudo o que for compatível com a função, mas o que for feito além disso” (PALADINI, 2005, p. 36).

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 8-9) afirmam que os líderes em serviços acreditam fundamentalmente que a alta qualidade acaba compensando, ao final das contas. Os investimentos para melhorar os serviços podem não retornar como lucro. Realmente, muito dinheiro se perde em organizações todos os anos em nome de aperfeiçoamentos na qualidade. Desde a implantação de recursos de serviço caros e que não têm importância para os clientes até gastos mal planejados da verba reservada para treinamentos, é bastante comum que as organizações joguem dinheiro fora em busca de uma melhor qualidade de serviço. Na verdade, melhorar o serviço aos olhos dos clientes é o que compensa. Quando os investimentos na melhoria no serviço levam a uma melhoria *percebida* no serviço, a qualidade se torna uma estratégia de lucro.

A excelência nos serviços compensa porque cria verdadeiros clientes - clientes que ficam felizes por terem escolhido uma empresa depois da experiência com os serviços, clientes que utilizarão a empresa repetidas vezes e elogiarão as suas virtudes para os outros (Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 9).

Albrecht (1998, p. 12-13) comenta que “muitas das empresas que esperam transformar o serviço em seu fator de superioridade competitiva não terão êxito”, pois não terão capacidade para elevar seus níveis de qualidade de serviço de forma suficientemente significativa. Para o referido autor, a definição de excelência de serviço, do ponto de vista do posicionamento competitivo, seria:

Um nível de qualidade de serviço, comparado ao de seus concorrentes, que é suficientemente elevado, do ponto de vista de seus clientes, para lhe permitir cobrar um preço mais alto pelo serviço oferecido, conquistar uma participação de mercado acima do que seria considerado natural, e/ou obter uma margem de lucro maior do que a de seus concorrentes.

Conforme acima exposto, haverá qualidade nos serviços prestados quando for possível observar nos consumidores um sorriso de satisfação, um “muito

obrigado” dito com brilho no olhar. Oferecer qualidade em serviços é um fator relevante para as organizações que desejam manter-se no mercado e crescer, pois quando o consumidor fica encantado, ele torna-se fiel, e melhor ainda, acaba trazendo novos consumidores.

#### *2.2.2.2 Agentes*

Na opinião de Albrecht (1998, p. 22) pessoas que atuam no setor de serviços têm um papel a desempenhar no sentido de garantir para o cliente que o serviço sairá conforme o esperado. Com certeza, qualquer pessoa prestando um serviço diretamente com o cliente deve colocar-se como cliente, ver o que está se passando do ponto de vista do cliente e fazer o que seja possível para satisfazer suas necessidades. “Mas, também é preciso que todos os demais tenham o cliente no fundo de sua mente. Segundo a filosofia de administração de serviços, toda a organização deve atuar como um grande departamento de atendimento ao cliente”.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 4) ressaltam que a verdadeira liderança em serviços constrói um clima para a excelência que prevalece sobre as complexidades operacionais, as pressões externas do mercado ou quaisquer outros impedimentos à qualidade de serviço que possam existir. O serviço medíocre é comum nos Estados Unidos, mas há exceções. Em cada setor, há exemplos de empresas que prestam um serviço fenomenal. É possível superar as condições que promovem a mediocridade em serviços. A chave é uma verdadeira liderança em serviços em todos os níveis de uma organização, uma liderança que ofereça a orientação e inspiração para manter os funcionários comprometidos.

Las Casas (2006, p. 159) ressalta que, para a prestação de serviços de qualidade, é necessário que se tenha uma equipe certa e motivada. Para isso, deve-se selecionar pessoal que seja capaz de satisfazer as especificações do cargo; o ambiente de trabalho deve estimular a excelência e assegurar boas relações; dar condições e realizar oportunidades para crescimento com métodos de trabalho criativos; garantir que as tarefas a serem desempenhadas e os objetivos a serem atingidos sejam entendidos, incluindo a forma como afeta a qualidade; verificar se todos os funcionários estão percebendo sua influência na qualidade do serviço prestado ao cliente; encorajar contribuições à qualidade e reconhecimento com prêmios ao bom desempenho; avaliar periodicamente os fatores que motivam o pessoal a prestar serviços de qualidade; implementar plano de carreira e desenvolvimento do pessoal e estabelecer ações planejadas para atualização das habilidades.

Albrecht (1998, p. 26) ressalta que “a qualidade do serviço está nos detalhes”. Isso significa que o relacionamento entre consumidor e prestador de serviços acontece em um ou vários momentos de contato, as chamadas “horas da verdade”. Tèboul (1999, p. 156) afirma que “em cada hora da verdade, o serviço deve ser bom desde o primeiro instante. Uma única falha num ponto, e o conjunto da experiência pode ser estragado”.

Para Albrecht (1998, p. 29), “cada funcionário de serviço é um administrador, de um certo modo. Cada um deles controla o resultado da hora da verdade exercendo controle sobre seu próprio comportamento em relação ao cliente”. Aí está a importância das características pessoais e de envolvimento e comprometimento com a satisfação do cliente. Funcionários que não têm um perfil de personalidade compatível com a atividade de prestar o melhor atendimento possível com simpatia

e polidez, podem por em risco a imagem da empresa.

Segundo Crandall (2000, p. 103) “um serviço ao cliente de qualidade superior é mais do que apenas ser bom naquilo que faz. Um serviço ao cliente de alta qualidade significa basicamente três coisas”: (1) a qualidade do serviço de atendimento ao cliente prestado no momento da compra; (2) a qualidade do tratamento dispensado ao cliente nas pequenas interações e o serviço adicional oferecido; e (3) o tipo de relacionamento global que será criado com eles.

Diante do exposto acima, conclui-se que para produzir serviços de qualidade é preciso saber o que o consumidor deseja. Além disso, as pessoas que atuam diretamente com o consumidor no momento da prestação do serviço devem estar treinadas, capacitadas para suprirem as necessidades daquele consumidor, naquele momento. Esses profissionais, ainda, têm que gostar do serviço que prestam e transmitir ao consumidor a satisfação em servi-lo.

### **2.2.3 Qualidade no atendimento a clientes**

Atender o cliente com qualidade pode ser o diferencial entre tornar o cliente um consumidor ou ver o cliente ir embora para sempre. É muito comum pessoas procurarem determinado serviço e não serem atendidas a contento, e às vezes até mal atendidas. Em um mercado competitivo ninguém quer ser mal atendido, há sempre um outro fornecedor do mesmo serviço que pode dar o atendimento esperado.



### 2.2.3.1 Resultados

Johnston e Clark (2002, p. 121) ressaltam que o cliente é um recurso de entrada (*input*) para uma empresa prestadora de serviços, por isso é preciso saber o que ele necessita, o que espera do serviço. Além disso, é ele o “juiz final que avalia se a qualidade do serviço atende às exigências e, por seu apoio contínuo, é ele que determina o sucesso da empresa a longo prazo”. Essa afirmação é um motivo nobre para que o cliente seja ouvido e receba da organização o máximo, de preferência, que saia encantado com o serviço prestado.

Johnston e Clark (2002, p. 121-122) afirmam que “embora a necessidade de satisfazer aos clientes seja algo que ‘nem precisa ser dito’, esse é, precisamente, o problema de muitas organizações”. Assim como o conceito de qualidade muda no decorrer do tempo, as necessidades e desejos do consumidor também mudam. O importante é que as empresas estejam cientes dessa realidade e procurem entender o que satisfaz e encanta o cliente periodicamente.

Na opinião de Berry (1996, p. 61), “a voz do cliente deve orientar a melhoria em serviços”. É comum os prestadores de serviços aplicarem recursos em melhoria de serviços que não resultam em melhorias que realmente importam para o consumidor. Isso ocorre até em empresas que realizam pesquisas junto aos seus consumidores sobre qualidade em serviços. “As empresas precisam de um processo sistemático e de múltiplas abordagens para, continuamente, captarem e disseminarem informações úteis para os agentes de decisão”. Ou seja, o que é realmente necessário é que se tenha em mãos um sistema de informações sobre qualidade em serviços. A observação do que é importante para os clientes não deve ser pontual, mas sim contínua.

Levantamentos transacionais, levantamentos em todo o mercado e pesquisas entre funcionários são essenciais em qualquer sistema de informações sobre qualidade em serviços. Abordagens adicionais dependem de questões específicas das empresas. Dados operacionais internos como tempo de resposta dos serviços e custos de serviço também devem ser incorporados ao sistema (BERRY, 1996, p. 62).

Todo consumidor espera um atendimento com qualidade. Para dar esta qualidade esperada é preciso saber o que é qualidade para quem consome determinado tipo de serviço. O conhecimento sobre os anseios e necessidades dos consumidores precisa ser uma atividade constante nas organizações prestadoras de serviços.

#### *2.2.3.2 Agentes*

Além de conhecer o que é importante para os clientes, é preciso liderar as pessoas que fazem o contato direto com eles, estes têm que entender que os clientes são tudo para a organização. Para Berry (1996, p. 7), para oferecer serviços de elevada qualidade não basta apenas “gerenciar funcionários”. É muito estressante a pressão da necessidade de atingir determinado desempenho em serviços, principalmente para aqueles que estão na linha de frente, o que acarreta fadiga e desestímulo. Pessoas que trabalham no atendimento ao cliente precisam de “uma visão do trabalho na qual valha a pena acreditar, uma visão que seja um desafio, que forneça energia emocional e gere um compromisso”.

Carlzon (2005) conta que obteve sucesso no atendimento aos clientes, com aumento da demanda, de produtividade e lucratividade quando foi capaz de comunicar-se eficazmente com os funcionários e dando autonomia de tomada de decisões em favor do cliente ao pessoal da linha de frente, o que fez com que eles

incorporassem os objetivos da empresa.

Tudo isto não teria sido possível se tivéssemos persistido na maneira tradicional de trabalhar. Se eu tivesse me colocado no alto da pirâmide distribuindo instruções, não teríamos executado nossos novos planos em tão pouco tempo. É provável que também não tivéssemos descoberto a estratégia certa, já que muitas idéias bem-sucedidas vieram dos próprios funcionários (CARLZON, 2005, p. 31).

É importante que as pessoas que atuam diretamente com o cliente sintam-se pertencentes a uma equipe e à própria organização, para que, nos momentos difíceis, possam se sentir apoiados e seguros. “Precisam ter contato com modelos de comportamento que representem elevados padrões e que sirvam como guia”. Esses prestadores de serviços precisam experimentar a obrigação de pensar no trabalho, de ter criatividade e de se desviar um pouco da rotina. “Precisam ter a sensação de estar se movendo para frente, progredindo e realizando – tanto em termos pessoais quanto organizacionais”. Uma liderança em serviços com qualidade deve produzir esses frutos, pois, na falta de uma liderança inspiradora, “o que prevalece é a mediocridade em serviços” (BERRY, 1996, p. 7).

Carlzon (2005, p. 11) comenta que o mercado e o cliente é que impulsionam as ações dos prestadores de serviços, e o mercado atual é descontínuo, daí a necessidade revolucionar as organizações “a companhia orientada para o cliente está preparada para a mudança’. Aquela que funciona com uma liderança distante, burocratizada, de cima para baixo, não sobreviverá”.

De acordo com Carlzon (2005, p. 19-20), uma empresa orientada para o cliente deve dar autonomia para aqueles que estão em contato direto com o cliente, para que saibam tomar decisões importantes no sentido de servir o cliente no momento em que for necessário.

Conforme verificado nas várias citações acima apresentadas, chega a ser

óbvio que o cliente bem atendido traz vantagens para a organização ou para o prestador de serviços, pois ele é um recurso de entrada na produção. O problema de muitas organizações é que nem sempre seus funcionários estão suficientemente preparados para atender o cliente, outras vezes são as organizações que não oferecem as condições necessárias para um bom atendimento. No entanto, no caso de um prestador de serviços autônomo, como por exemplo, um corretor de seguros, atender bem ao cliente só dependerá dele próprio.

### 2.3 IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO DOS CONSUMIDORES

Para qualquer ramo de atividade interessa que haja continuidade e aumento na produção e na demanda, em conseqüência, aumento da lucratividade. Isso acontece quando há fidelização dos consumidores, quando além de retornarem eles se sentem tão felizes com serviço oferecido que recomendam a outros.

Johnston e Clark (2002, p. 87) comentam que as empresas devem preocupar-se em manter um relacionamento com seus consumidores, porque com o fortalecimento de tal relacionamento fica mais fácil a fidelização.

Kotler (1999, p. 163-164) enfatiza que é de importância máxima manter consumidores e aumentar sua fidelidade. Hoje em dia, as empresas inteligentes se vêem como “criadoras de clientes lucrativos”, não mais como vendedoras de bens ou serviços. Desejam ser “donas” de seus clientes para sempre, não basta apenas gerar uma carteira de clientes. “Isso não significa que o cliente deseja ter um dono. Na verdade, ele quer manter suas opções em aberto. Contudo, o profissional de marketing quer possuir o cliente e torná-lo fiel”.

Anderson e Mittal (2000, p. 114) argumentam que uma revelação recente na maioria dos programas de satisfação do cliente é a ênfase dada à retenção do cliente. Para muitas empresas, não basta ter altos índices de satisfação. Antes, índices de satisfação do cliente poderiam estar ligados a resultados chave como retenção do cliente. Tipicamente, usando técnicas como análise de correlação ou regressão, empresas calculam o relacionamento entre satisfação e intenção de nova compra.

Crandall (2000, p. 2) argumenta que as empresas prestadoras de serviços devem estar focadas na criação de relacionamentos e amizades com os seus consumidores. Uma empresa terá mais sucesso se estiver orientada para servir o cliente, se utilizar suas habilidades para ajudar seus clientes a satisfazerem suas necessidades. Criando um relacionamento com os clientes, desenvolvem-se habilidades novas para a satisfação das mesmas. Desta forma, os clientes são melhor atendidos e a empresa retém seu cliente, sendo que “se estima ser de cinco a dez vezes mais lucrativo vender um novo serviço a alguém que já seja seu cliente do que vender seu primeiro serviço a um cliente novo”.

Kotler (1999, p. 166) faz o seguinte relato:

Os danos causados por clientes decepcionados ultrapassam a perda dos rendimentos advindos das compras em seu ciclo de vida. Estudos do TARP descobriram que um cliente muito insatisfeito pode contar para até 11 pessoas sobre sua decepção, e cada uma dessas pessoas contará a terceiros, o que levará a um possível crescimento geométrico do número de clientes potenciais que acabam ouvindo comentários negativos sobre a empresa. Portanto, a empresa perde não somente os lucros no ciclo de vida do cliente, mas também muitos clientes potenciais que decidem não comprar na empresa.

É possível reconquistar os clientes desapontados. Se estiverem alertas, as empresas estabelecerão sistemas facilitadores de contato para clientes insatisfeitos, como por exemplo, um número de ligação gratuita para reclamações, sugestões e perguntas (KOTLER, 1999, p. 166).

Anderson e Mittal (2000, p. 114) sugerem que, quando compram novamente, consumidores satisfeitos estão menos motivados a se engajar numa nova busca e consideram um cenário menor de marcas que os deixaram insatisfeitos. No extremo, clientes encantados têm pouco incentivo para considerar outras marcas num todo. Como clientes cruzam o limiar de “um pouco satisfeito” para “extremamente satisfeito”, o tamanho da consideração de um cliente apresenta quedas dramáticas. Marcas concorrentes são ignoradas em favor de outras que encantaram o cliente no passado. Como a consideração apresenta diminuição, a retenção rápida aumenta relativamente.

Crandall (2000, p. 79) afirma que o ser humano sente a necessidade de ser tratado como alguém especial pelas pessoas com quem se relaciona, por isso, sempre que possível, prefere comprar de amigos ou conhecidos. Quando negócios feitos com prestadores de serviços não se fundamentam num bom relacionamento, geralmente só acontecem uma vez, repetindo-se ocasionalmente ao longo do tempo. O relacionamento com os clientes propicia a oportunidade de coletar informações relevantes do sentido de proporcionar o melhor atendimento.

Para Anderson, Fornell e Rust (1997), a satisfação total do cliente deveria ser o maior indicador do desempenho da empresa, devido a seus elos com o comportamental e o econômico, traria conseqüências benéficas para a empresa. Estudos verificaram que níveis elevados de satisfação conduzem a um grande número de consumidores leais. Através do aumento da lealdade, a satisfação do cliente ajuda a assegurar futuros rendimentos, reduz o custo de transações futuras, diminui a elasticidade de preço, e minimiza a probabilidade dos clientes duvidarem da qualidade. Internamente, melhora a qualidade, além disso, a satisfação do consumidor reduz custos associados com produtos e serviços defeituosos, tais como

custos de garantia, serviço de campo, reserviço/recuperação de produtos defeituosos, e reclamações com segmentação/treinamento. Consumidores satisfeitos diminuem o custo porque atraem novos clientes e realçam a reputação geral da empresa, enquanto que o consumidor insatisfeito causará o efeito contrário.

Anderson e Mittal (2000, p. 114) citam o exemplo de uma empresa aérea, em que, um consumidor que está “um pouco satisfeito” provavelmente irá considerar várias empresas aéreas como alternativas viáveis, mas um consumidor “extremamente satisfeito” está tão encantado que não vê razão para mudar de empresa. Por outro lado, com o aumento da insatisfação, os consumidores provavelmente buscarão outras alternativas.

Diante do exposto, verifica-se que a fidelização dos consumidores é essencial e deve ser trabalhada. O consumo de serviços envolve muito mais o sentimento e as emoções do ser humano do que o consumo de produtos e é aí que devem ser planejadas ações e procedimentos que atinjam essas emoções de modo positivo. É próprio do ser humano querer estar em contato com pessoas que lhe proporcionem bem-estar. Se tais pessoas são profissionais que oferecem um serviço para o qual ele tem que pagar, é obvio que procure sempre aqueles que farão com que se sinta mais a vontade, que proporcionem um atendimento mais personalizado, muitas vezes até prefere pagar mais caro por isso. A insatisfação faz o efeito contrário, o consumidor vai procurar outro fornecedor do mesmo serviço.

O corretor de seguros é um prestador de serviços que está inserido em um mercado competitivo, o seu sucesso depende muito da fidelização de cada cliente. Na seqüência apresentam-se comentários sobre este profissional, a importância da qualidade do atendimento e quem é o consumidor de seguros.

## 2.4 O SERVIÇO DE SEGUROS

Quando é comprado um seguro para veículo, na verdade adquire-se um contrato de serviço que pode ser utilizado pelo comprador ou não. Trata-se assim de um produto totalmente intangível, pois quem compra certamente não gostaria que fosse necessário utilizar. Além disso cabe ao corretor de seguros fidelizar seus consumidores porque, mesmo que esteja vinculado a uma determinada Corretora de Seguros, ele tem sua pasta de clientes. Mesmo mudando de corretora ou de seguradora, os clientes permanecem com ele.

De acordo com Las Casas (2003, p. 157), o seguro de automóveis é aquele que “oferece cobertura para perdas e danos ocorridos aos veículos terrestres automotores”. As coberturas básicas são: colisão, incêndio e roubo, que podem ser contratadas separadamente ou agrupadas (cobertura compreensiva). O segmento “seguros para veículos automotores” é responsável por mais de 80% do consumo de seguros do Brasil, de acordo com Pereira (2006), Medeiros (2006) e Labatut (2006).

Las Casas (2003, p. 157), explica ainda que esta modalidade de seguro pode também cobrir prejuízos causados a terceiros, acidentes pessoais de passageiros, assistência 24 horas e reposição de veículo em caso de acidente. O custo de uma apólice de seguro varia de acordo com as características do carro (marca, ano de fabricação, condições de segurança etc.), região na qual trafega, perfil do motorista e valor das coberturas.

De acordo com a Segs (2006), existem duas modalidades de seguros para veículos: o seguro sem perfil e o seguro com perfil do segurado e dos motoristas. O seguro sem perfil é uma modalidade que tem o custo do seguro maior, não são feitas perguntas para que a Seguradora possa negar o sinistro, pois não existe perfil.



Já o seguro com perfil do segurado e dos motoristas é aquele que condiciona a indenização às situações respondidas corretamente nas perguntas efetuadas, neste caso, é muito importante que o segurado verifique com detalhes todas as respostas constantes no contrato após o recebimento de sua apólice, elas tem que estar 100% certas, pois caso ocorra um sinistro e a resposta na hora do sinistro for adversa da respondida em sua apólice, ele poderá não receber a indenização.

A Segs (2006) deixa claro que se o seguro foi feito com erros no perfil, isto é equivalente a estar sem seguro.

Diante do exposto, nota-se a necessidade de que o corretor de seguros transmita ao consumidor a importância de responder corretamente às perguntas solicitadas para o registro do perfil. Conforme o perfil o seguro sai mais barato, só que, se for constatado na ocasião do sinistro que as respostas não são coerentes com a realidade do segurado, este perderá o direito sobre a indenização.

## 2.5 O CORRETOR DE SEGUROS

Qualquer pessoa que possua obrigatoriamente o ensino médio completo pode ser corretor de seguros, desde que seja um técnico habilitado pela Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), para isso é necessário fazer um curso oferecido pela FUNENSEG (presencial ou à distância) e prestar o exame para a habilitação.

De acordo com Labatut (2006), o corretor de seguros é um profissional liberal que representa legalmente os interesses do segurado junto às Seguradoras. Ele tem a obrigação de atender o consumidor de seguros com competência (dando respostas rápidas e precisas), independência (buscando entre as diversas

Seguradoras as melhores condições para cada cliente) e fidelidade (fiel aos interesses do segurado e às normas das seguradoras).

Portanto, para Labatut (2006), o corretor de seguros é aquele profissional que trabalha para o segurado; é um técnico especializado; é legalmente responsável pela defesa dos interesses do segurado; é ele quem define um Contrato de Seguro que atende as necessidades específicas do segurado; coloca o segurado em primeiro lugar; é o profissional que atende rápido quando o segurado precisa de informações e soluções; está sempre a serviço do segurado; tem a obrigação de defender sempre os interesses do segurado.

Medeiros (2006) ressalta que a atividade do corretor de seguros, geralmente, não é vista com toda dimensão que verdadeiramente possui, devido às formas de venda que se foram desenvolvendo através dos tempos e que deixaram a impressão errada do real papel do corretor. Além disso, é muito comum a venda do seguro em decorrência da aquisição de um veículo ou do relacionamento do cliente com o funcionário do banco que oferece seguros, sem contar as apólices que resultam das malas diretas de propaganda.

De acordo com Medeiros (2006), o corretor é o intermediário, o intercessor entre o cliente e a companhia seguradora, de modo que ele pode resolver muitos problemas para o cliente, e há pessoas que atuam na área que consideram que tais soluções são da obrigação do corretor.

O Jornal do Comércio (2004) publicou que “a multiplicação de produtos oferecidos pelo mercado, o aperfeiçoamento do Código de Defesa do Consumidor e a complexidade da legislação, entre outros fatores, mudaram profundamente o perfil do corretor de seguros”. Hoje ele é mais um conselheiro do que um vendedor, pois é ele que deve compreender as necessidades do consumidor e agir com ética e

transparência.

A Segs (2005) em sua “Cartilha do Consumidor de Seguros” estabelece que em um contrato de seguros, o corretor de seguros é um profissional liberal consciente, único representante legal junto às seguradoras e tem a condição obrigatória de atender o consumidor de seguros com: competência (dar respostas rápidas e precisas em todas as necessidades contratuais e anseios sociais), independência (buscar nas seguradoras as melhores condições para oferecer ao cliente), e fidelidade (ao cliente/consumidor e às seguradoras). Portanto, o corretor profissional de seguros é aquele prestador de serviços que:

- Trabalha para o segurado;
- É um técnico especializado;
- É legalmente responsável pela defesa dos interesses do segurado;
- Define um Contrato de Seguro que atende as necessidades específicas do segurado;
- Coloca o segurado em primeiro lugar;
- Atende rápido quando o segurado precisa de informações e soluções;
- Está sempre a serviço do segurado;
- Existe para defender sempre os interesses dos segurados.

Labatut (2006) diz que “o corretor existe para dar qualificação à venda, para orientar e agregar valor ao produto, e ser remunerado pela seguradora conforme sua produção, pois ele afinal, além de consultor também é um vendedor”. O corretor deve cumprir sempre o que prometeu ao segurado, fazendo cumprir o que ofereceu. Ele não pode trair nem o segurado nem a Companhia Seguradora, pois tem responsabilidade com os dois lados.

De acordo com Gomes (2006), o verdadeiro corretor é aquele que mantém

afinidade com seus segurados, e se relaciona com eles. Não os procura somente para vender ou renovar uma apólice, mas procura dar assistência aos seus segurados durante toda a vigência dos seguros que intermediou. O verdadeiro corretor dá a seu segurado o valor que ele merece. Só esta consideração já é um valioso valor agregado à intermediação de seguros.

Portanto, pode-se considerar, que o corretor de seguros é aquele prestador de serviços que além de vender o produto (seguro) deve manter relacionamento com seu consumidor (segurado), no sentido de defender seus interesses e direitos quando for necessário. Além disso, deve ser o orientador e conselheiro no que diz respeito aos produtos que oferece, agindo sempre com ética e transparência.

### **2.5.1 A qualidade no atendimento do corretor de seguros para veículos automotores**

Sendo um prestador de serviços, o corretor de seguros precisa estar atento à qualidade no atendimento prestado aos seus consumidores, pois a partir do momento que ele descuidar, que deixar de dar a atenção e a orientação desejadas, corre o risco de perdê-los. Mas, se conseguir cativar seus consumidores, não só terá a chance de fidelizá-los, como, por intermédio deles conquistar novos clientes, crescer.

Gama (2006) ressalta que o brasileiro tem resistências quando o assunto é seguro, pois nem sempre acredita na sua necessidade, além de que, no passado, os corretores apresentarem-se com uma postura não-profissional, pois eles não eram tão bem preparados como hoje, deixando no cliente uma impressão errada do seu

papel. Hoje não se pode relacionar a figura do corretor somente à venda de seguros.

Las Casas (2003, p. 96) comenta que antigamente, no período anterior a 1965 (em que foi estabelecida pela Lei n. 4594, de 29 de dezembro de 1964, a obrigatoriedade de um curso específico para corretores de seguros), qualquer pessoa podia vender seguros, mesmo “pessoas que não tinham muitas condições para o exercício da profissão, pois qualquer um, com boa vontade poderia tornar-se securitário ou corretor de seguros”.

Conforme explica Las Casas (2003, p. 96), a obrigatoriedade de um curso contribuiu para a melhoria no nível dos corretores, mas houveram muitas críticas em relação ao conteúdo, corpo docente, currículos e cargas horárias oferecidas. Apenas em junho de 1972 é que foi instalada, no Brasil, a FUNENSEG – Fundação Escola Nacional de Seguros, “destinada ao setor didático e a suprir imensas áreas de ensino, tal a gama de atividades e especialidades”.

Segundo Gama (2006), o verdadeiro corretor de seguros “tem consciência de que, ao efetuar uma venda, ele está assumindo inteiramente a responsabilidade da transação e que a qualquer momento pode ser convocado a responder sobre a operação”. Nesse momento um profissional faz muita diferença, ele mostra seus verdadeiros valores por meio da forma como assiste o segurado e sua agilidade no processo. Isso porque, se acontecer de o segurado envolver-se em um sinistro com seu carro, ele sentirá a necessidade de ter uma pessoa mais experiente dando cobertura na realização da parte burocrática necessária na ocasião.

Gama (2006) enfatiza que “a partir do momento em que o corretor assume a manutenção do contrato com responsabilidade e oferece total assistência ao seu cliente, certamente conseguirá levar um alto nível de satisfação. Garantindo a renovação e a divulgação de seus serviços”. Pois 80% dos consumidores de

seguros procuram um corretor por indicação de outros.

Medeiros (2006) ressalta que o verdadeiro corretor de seguros “sabe que ao vender a apólice está assumindo um contrato tácito de sobreaviso para qualquer sinistro relativo aos seus termos”. Principalmente no caso de seguros de veículos, em que é freqüente a ocorrência de sinistros. É nessa hora que o corretor tem sua oportunidade de “encantar o cliente”, porque, mesmo tendo os serviços oferecidos pelas seguradoras como guinchos, oficinas e outros, o segurado sempre sente dificuldades. “E se o corretor ajuda neste momento, com a sua presença e desembaraçando as coisas, o cliente fica visível e confessadamente encantado”.

De acordo com Medeiros (2006), essas ocasiões propiciam um processo de fidelização do cliente. “Este encantamento é transformado imediatamente no desejo de retribuir o apoio técnico e moral oferecido exatamente naquele momento em que mais precisava”. Circunstâncias como estas fazem a qualidade do serviço, fazem com que o segurado adquira confiança e renove sempre o contrato com o mesmo corretor, além, é claro de indicá-lo a seus familiares, amigos e conhecidos.

Diante do exposto, conclui-se que a qualidade no atendimento ao consumidor de seguros é algo novo no Brasil, hoje os corretores estão habilitados a exercerem a profissão. Mas independente da habilitação, depende de cada um tornar-se o corretor que o consumidor deseja ter. Ele precisa saber aproveitar as oportunidades de contato com seus consumidores, tanto nos momentos de venda como de pós-venda e renovação do contrato, para “encantar”, afinal, o consumidor de seguros possui algumas peculiaridades conforme pode-se observar na seqüência.

## 2.5.2 O consumidor de seguros

O consumidor de seguros é aquele indivíduo que compra às escuras, ou seja, adquire o seguro com base na confiança no corretor ou na companhia seguradora. O consumidor de seguros pessoa física, que compõe o público alvo deste trabalho, precisa confiar naquele que está negociando o seguro, do contrário poderá procurar um outro.

Gomes (2006) afirma que “o consumidor de seguros é muito diferente dos demais, pois quando ele compra o produto ele o faz muito com base na confiança em quem vende e em quem garante o contrato”. Por essa razão o corretor de seguros precisa demonstrar profundo conhecimento no produto que está oferecendo. O Segurado é um cliente exigente, arbitrário e com uma gama de opções de produtos, ofertantes e preços.

Las Casas (2003, p. 38) aponta que o mercado consumidor de seguros é formado por pessoas físicas e pessoas jurídicas. Pelo fato de estar voltado para o atendimento do consumidor pessoa física, não será descrita aqui a visão do referido autor acerca do consumidor pessoa jurídica.

Baseando-se em dados de pesquisas, Las Casas (2003, p. 39) traça o perfil do consumidor de seguros como, normalmente, “chefe de família, do sexo masculino, possuidor de filhos, de classe econômica mais elevada e idade básica entre 25 e 44 anos”. No entanto, este é o perfil do consumidor de seguros em geral, não especificamente do consumidor de seguros para veículos.

De acordo com Gomes (2006), o consumidor é o verdadeiro capital do corretor de seguros, e toda sua atenção deve estar direcionada a ele. “O corretor de seguros deve iniciar um processo de reforço contínuo do seu papel de intermediário

profissional na realização do produto seguro, não só na venda, mas em todo o processo”. Ele precisa fazer com que o cliente/consumidor perceba os valores que ele agrega à venda de seguros, pois o corretor não só vende seguros, mas percepção de confiança.

O cliente deve ter um mínimo de confiança no corretor e no segurador. Afinal de contas, a venda é de promessa de um serviço [...]. O trabalho de apresentação e venda pode ser muito bom e bonito, mas tanto o serviço do corretor como o pagamento da indenização, são coisas do futuro (GOMES, 2006).

Conforme explica Gomes (2006), se o cliente/consumidor é o capital do corretor, ele deve fazer uso do marketing de relacionamento constantemente, porque esta é uma relação de interdependência que poderá trazer benefício mútuo. “Fidelizar o cliente não só é preciso, mas também necessário. Cliente fiel é mais capital, é capital dobrado”.

Pereira (2006) enfatiza que “como o seguro de automóvel está muito atrelado a preço, embora os produtos possuam uma série de serviços e qualidade, ele ainda é um fator decisivo para o consumidor”. O consumidor de seguros hoje, no momento da compra quer saber exatamente porque a companhia A ou B tem um preço diferente. Ele espera, no mínimo que o corretor compare e apresente para ele os benefícios e os serviços agregados que as companhias oferecem. Não é difícil acontecer de um cliente optar em trocar de seguradora por uma diferença de 3% no valor do seguro, sendo que a nova companhia talvez não ofereça as mesmas condições da seguradora em que era cliente.

Conclui-se que o consumidor de seguros é um indivíduo exigente que precisa do corretor para poder decidir qual plano vai adquirir e qual a seguradora que, para as suas necessidades, poderá trazer vantagens. Cabe ao corretor de seguros



entender quais são as necessidades e estilo de cada consumidor para poder ajudá-lo da maneira que o satisfaça e que o faça sentir-se tranquilo por ter adquirido um seguro que, se for preciso em caso de sinistro, não trará mais problemas, mas sim soluções.

## 2.6 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO

Este capítulo mostrou que o setor de serviços está apresentando crescimento rápido na economia global e do Brasil. Portanto, estando o mercado de seguros inserido neste setor é preciso dar atenção à qualidade no atendimento ao consumidor. Entretanto, sendo o serviço do corretor de seguros completamente intangível, a qualidade deve ser considerada do ponto de vista do consumidor, o que ele considera como sendo um serviço de qualidade.

Com a concorrência cada vez mais acirrada, a fidelização dos consumidores torna-se essencial para o sucesso de um corretor de seguros. Esta fidelização pode ser possível se as necessidades e anseios do segurado forem satisfeitas pelo profissional de seguros, terá ainda mais sucesso se for capaz de encantar o seu segurado. Para isso, é importante observar os detalhes, saber administrar um relacionamento duradouro com o consumidor. Ou seja, conforme mostra a Figura 1 (página seguinte), os conceitos de qualidade, serviços, qualidade no atendimento sustentam o serviço de seguros e a atuação profissional do corretor de seguros.

Um consumidor encantado com o serviço prestado pelo seu corretor, certamente irá repassar este sentimento para outras pessoas, enquanto que o consumidor decepcionado e insatisfeito repassará a imagem negativa, não

aumentando a pasta de segurados do corretor, pelo contrário, diminuindo. Pois aquele insatisfeito já está procurando na concorrência alguém que lhe atenda satisfatoriamente.

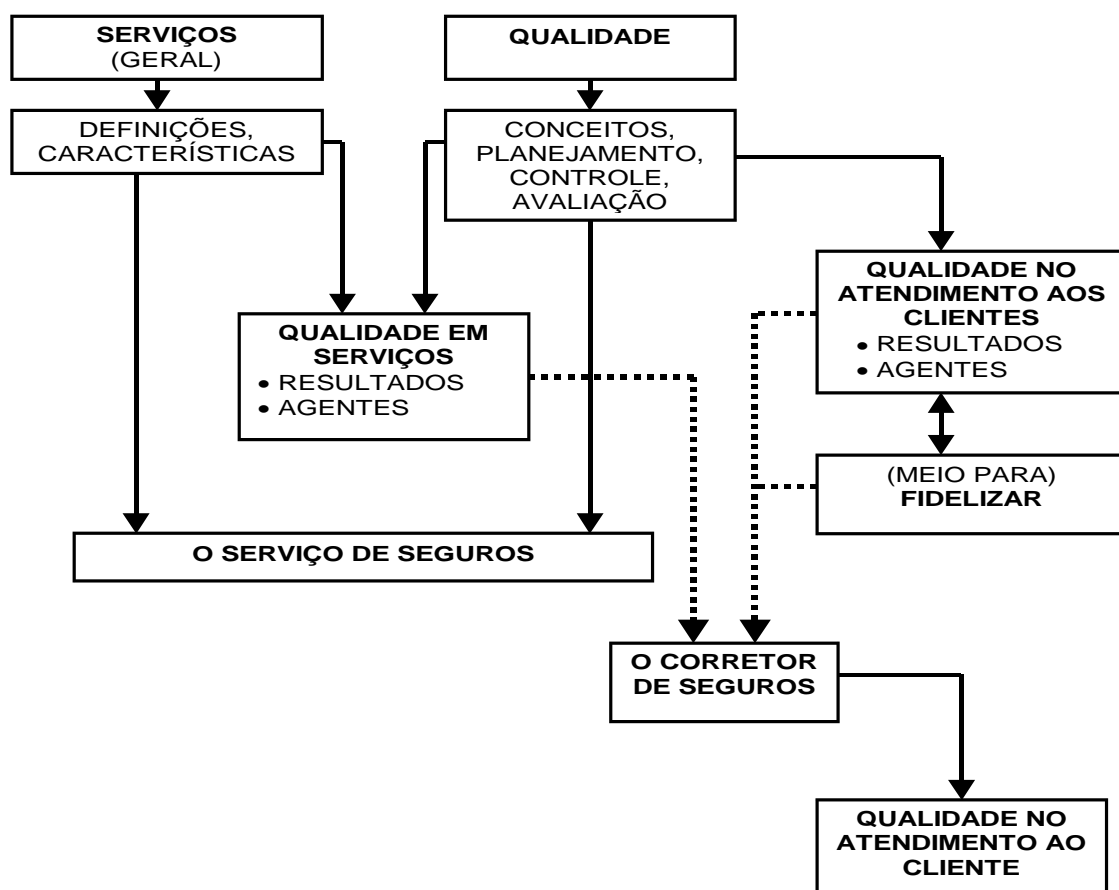


Figura 1: Resumo da fundamentação teórica

Portanto, o corretor de seguros deve ser um consultor, um parceiro, e não um vendedor de seguros, pois a sua atividade consiste em ser o intercessor entre segurado e companhia seguradora, de modo que seu relacionamento com o consumidor não pode ser encerrado no momento em que fecha a venda de uma apólice. Aí está a importância de estruturar um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros.

### 3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A Figura 2 mostra como foi estruturado o método de pesquisa.

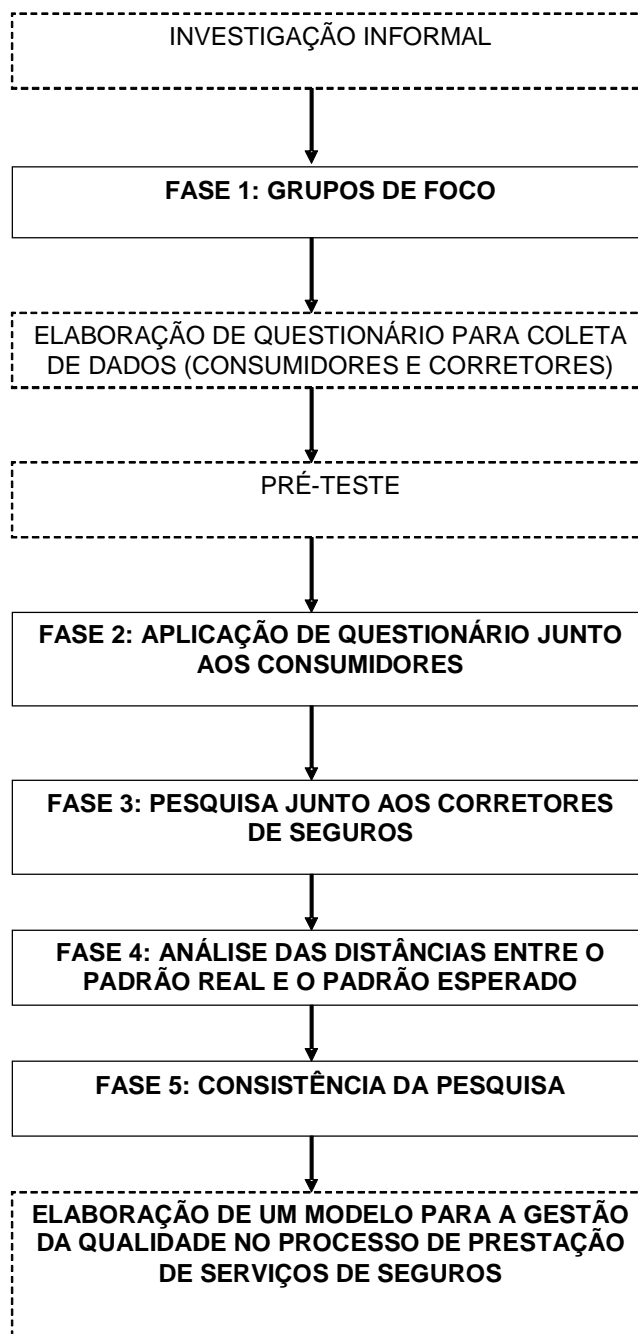


Figura 2: Estruturação da pesquisa

Para a realização desta pesquisa, foram necessárias cinco fases. Trata-se de um estudo exploratório qualitativo e quantitativo, envolvendo consumidores de seguros para veículos automotores (fase 1 e 2) e corretores (fase 3). A partir da coleta de dados e análise, foram traçadas as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado pelos consumidores, bem como tais resultados foram apresentados para profissionais atuantes no mercado de seguros para que avaliassem a consistência da pesquisa.

Antes da estruturação da 1ª fase, foi feita uma investigação informal, por meio da qual foi possível montar os grupos de foco. Esta investigação informal consistiu em conversar com consumidores de seguros para veículos sobre o assunto em questão e verificar a possibilidade de participação nos grupos. Devido à sua informalidade, não teve nenhuma estruturação, pois foi necessária justamente para que fosse possível estruturar as fases descritas na seqüência. Aconteceu durante três meses que antecederam a fase 1.

Paralelamente, foram feitas entrevistas não-estruturadas com corretores de seguros, também com o objetivo de coletar informações que contribuíssem para a elaboração de questões a serem levantadas durante os grupos de foco.

Realizaram-se, na Fase 1, os grupos de foco, que forneceram subsídios para a elaboração do questionário para coleta de dados que aconteceu na Fase 2. Na Fase 3 foi feita a pesquisa, com utilização de questionário com perguntas abertas e fechadas junto aos corretores de auto-seguros. Na Fase 5 foram analisadas as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado.

Para dar validade à pesquisa, na Fase 5 foram consultados seis corretores de seguros e seis consumidores.

Os resultados referentes a cada fase da pesquisa estão no capítulo 4, pois

este capítulo (3) descreve apenas o método de pesquisa.

### 3.1 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa obedeceu a duas delimitações, a primeira relacionada ao público-alvo, composto por consumidores de seguros para veículos automotores que já adquiriram o seguro por três vezes ou mais, que (no momento da pesquisa) tenham apenas um veículo em seu nome e que têm idade acima de trinta anos.

A razão para a especificação deste perfil reside no fato de que as pessoas muito jovens nem sempre adquirem seguros por meio de uma negociação pessoal com o corretor, sabe-se que em muitos casos são os pais destes jovens que adquirem para eles o seguro. A idade de trinta anos como sendo mínima para os entrevistados advém da idéia de maturidade e experiência que, com mais facilidade, pode ser encontrada entre essas pessoas<sup>2</sup>. Observa-se ainda, que não se estabeleceu idade máxima.

Delimitou-se, no perfil dos entrevistados, pessoas que possuem apenas um veículo em seu nome pois correspondem à maioria dos consumidores de seguros para veículos (pessoa física). Além disso, com trinta anos ou mais, boa parte das pessoas já havia adquirido seguro por três vezes ou mais, tendo portanto, a experiência necessária para poder falar sobre o assunto. Especificou-se também que para participar da pesquisa os consumidores fossem proprietários de apenas um veículo. As razões para isso foram as seguintes: (1) evitar envolver pessoas jurídicas na pesquisa; (2) a maior parte dos consumidores, possui apenas um

---

<sup>2</sup> Estas informações procedem de entrevistas não estruturadas junto a corretores de auto-seguros.

veículo em seu nome<sup>3</sup>.

A segunda delimitação está relacionada à área geográfica de abrangência da pesquisa, que corresponde aos Estados do Paraná e São Paulo, incluindo moradores das duas capitais e de diversas cidades do interior destes Estados. Este corte regional foi estabelecido devido ao fato de que a autora da dissertação ter desenvolvido toda sua vida profissional na capital e em cidades do interior do Estado do Paraná e na capital do Estado de São Paulo. Deste modo, foi possível estabelecer contatos com pessoas que fazem parte, não só do círculo social e profissional da autora do trabalho, mas também de seus familiares, amigos e colegas de trabalho, que residem nestas mesmas regiões e, que por sua vez, permitiram novos contatos.

### 3.2 VARIÁVEIS DE PESQUISA

Gil (1994, p. 61-62) dá a seguinte explicação sobre o termo variável:

[...] variável é qualquer coisa que pode ser classificada em duas ou mais categorias. “Sexo”, por exemplo, é uma variável, pois envolve duas categorias: masculino e feminino. “Classe social” também é variável, já que envolve diversas categorias, como alta, média e baixa. Também idade constitui uma variável, podendo abranger uma quantidade infinita de valores numéricos [...].

No presente trabalho, a princípio pensou-se em estabelecer como variável “sexo”, visto que o público objeto de investigação já estava previamente delimitado de modo a ter características comuns. Durante a análise dos resultados, verificou-se que não estava sendo significativa a diferença entre os resultados das pesquisas realizadas com homens e com mulheres. Por esta razão, a pesquisa não considerou

---

<sup>3</sup> Segundo informações fornecidas por corretores de seguros.

esta variável.

Verificou-se a possibilidade de considerar a variável “grau de escolaridade” dividida entre “superior completo” e “superior incompleto ou ensino médio completo”. Porém a análise dos resultados não mostrou diferença significativa para tal diferenciação. Por estas razões, a pesquisa não considerou variáveis.

Há a possibilidade de se elaborar uma análise estatística mais detalhada dos dados obtidos. Contudo, conforme os objetivos propostos para esta dissertação, a análise apresentada no capítulo 4 possibilitou chegar a determinadas conclusões que viabilizaram o modelo (capítulo 5) e, por isso, novas análises não se fizeram necessárias.

### 3.3 FASE 1: GRUPOS DE FOCO

Por um período de quatro meses, de fevereiro a junho de 2006, foi feito contato informal com três grupos de pessoas com idade superior a trinta anos, proprietários de apenas um veículo e que já adquiriram seguro de veículo por três vezes ou mais. A partir do contato informal, formalizou-se a pesquisa com os grupos de foco.

Morgan (1988) e Kesller (1996) recomendam que o número de pessoas para compor os grupos de foco deve estar entre 4 a 12. Tais indivíduos devem representar a amostra estudada, por isso, foram consideradas as variáveis sexo, idade e a categoria consumidor de seguros para veículos.

Foram realizados três grupos de foco para discussão do assunto “qualidade no atendimento em seguros”. O primeiro grupo aconteceu no dia 23/06/2006 às

11:30 horas, na sala 34 do campus Tiradentes da Faculdade Tecnológica Internacional, estiveram presentes 12 pessoas. O segundo, no mesmo local, na sala 33, aconteceu no dia 24/06/2006 às 11:30 horas e participaram 9 pessoas. O terceiro aconteceu no dia 26/06/2006 às 21:00 horas na sala 34 e contou com 9 pessoas.

As pessoas foram escolhidas para participar do grupo de acordo com o sexo. O grupo 1 era composto somente de mulheres, o grupo 2 somente de homens e o grupo 3 com pessoas de ambos os sexos, sendo quatro mulheres e cinco homens.

Os grupos eram compostos por homens e mulheres de idade entre trinta e cinquenta e cinco anos: professores, comerciários, contabilistas, gerentes, empresários, engenheiros, supervisores de produção, auxiliares de produção, assistentes de logística, auxiliares de manutenção, donas-de-casa, funcionários públicos. Estas pessoas foram escolhidas por estarem dentro do perfil estabelecido, por serem acessíveis, pois integram o mesmo círculo social da pesquisadora. Todos com nível de escolaridade superior incompleto e completo. Cada grupo de foco teve a duração de trinta minutos.

A profissão das pessoas pesquisadas não faz parte do perfil estabelecido, é apenas circunstancial. O perfil estabelecido foi idade de trinta anos ou mais, possuir apenas um veículo em seu nome e que tenha adquirido seguro para veículo por três vezes ou mais.

Os três grupos foram realizados a partir da mesma metodologia, ou seja, as pessoas foram reunidas em círculo no centro de uma sala de aula juntamente com a pesquisadora. Os três grupos, além de participarem de uma pesquisa contínua, pois fazendo parte do círculo social da pesquisadora, o assunto em pauta era sempre o mesmo: “qualidade do serviço em seguros para veículos”, dessas conversas



informais extraiu-se informações relevantes e realizou-se ainda três grupos de foco com esses mesmos participantes, utilizando-se a seguinte metodologia: as pessoas foram reunidas em círculo no centro de uma sala juntamente com a pesquisadora, que anotou todos os comentários dos participantes.

Dando início a cada grupo de foco, a pesquisadora explicou as razões pelas quais as mesmas foram convidadas a participar, ou seja, por tratar-se de uma pesquisa para dissertação de mestrado que tem como objetivo estruturar um modelo ideal de relacionamento com clientes de corretores de seguros com base em diagnóstico da situação atual (embora todos já soubessem). Para que isso fosse possível, seria de grande importância que cada um dos presentes relatasse o que julga de mais importante no relacionamento entre o corretor de seguros e clientes, bem como o que, na opinião dos informantes, seria um atendimento de qualidade prestado por um corretor, e ainda, quais experiências positivas e/ou negativas que já tiveram envolvendo seguro de veículo, bem como quais eram suas expectativas e frustrações a respeito.

Durante todo o tempo a pesquisadora fez anotações de tudo o que foi dito, para que fosse possível elaborar uma análise de conteúdo que propiciasse a elaboração de um questionário. Diversos tópicos foram abordados pelos três grupos. Eles são apresentados na seqüência (item 4.1) conforme análise qualitativa das informações coletadas. Os tópicos foram separados nos seguintes sub-itens: venda, atendimento pós-venda, características do corretor e relacionamento de amizade. Nos textos referentes a cada sub-item foram colocadas em negrito as palavras-chave que deram suporte a um instrumento de coleta de dados junto aos clientes dos corretores de seguros, que foi utilizado na segunda fase desta pesquisa.

### 3.4 ELABORAÇÃO DE INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS E REALIZAÇÃO DE PRÉ-TESTE

Fundamentando-se na análise de conteúdo dos registros dos grupos de foco, foi elaborado um questionário para coleta de dados junto aos consumidores e outro quase idêntico para coletar dados junto aos corretores.

Para avaliar o instrumento de coleta de dados, realizou-se um pré-teste com apenas vinte consumidores, os quais correspondiam ao perfil estabelecido e dois corretores. A partir da análise dos questionários respondidos, foram feitas pequenas modificações na redação das questões, ficando da forma como estão apresentados nos Apêndices 1 e 3.

### 3.5 FASE 2: APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO JUNTO AOS CONSUMIDORES

Com base nas informações coletadas durante a pesquisa com os grupos, foi elaborado o questionário (Apêndice 1), o qual foi encaminhado via *e-mail* (Apêndice 2) e respondido por 129 consumidores de seguros de veículos automotores que possuem as seguintes características: idade acima de trinta anos, homens e mulheres, que possuem somente um veículo, atuantes em diversos segmentos profissionais, que já tenham adquirido seguro para veículos por três vezes ou mais. Considerou-se satisfatório o índice de retorno observado, devido ao fato de, ao longo do processo de tabulação dos dados, ter-se verificado fortes semelhanças nas respostas, conforme será mostrado no capítulo 4.

O contato com tais pessoas deu-se da seguinte maneira:

- Foi solicitado a alguns corretores de seguros os nomes e telefones de alguns clientes, preferencialmente daqueles que adquiriram seguro nos últimos dois anos.
- Foram selecionados clientes de diversas Seguradoras.
- O número ainda era insuficiente, então buscou-se listas de *e-mails* entre amigos e alunos da pesquisadora, sendo que este continha uma mensagem explicando as razões da pesquisa e solicitando que a mesma fosse respondida somente se a pessoa estivesse dentro do perfil estabelecido.
- O conjunto de 129 consumidores foi composto por:
  - 60 homens e 69 mulheres, sendo destes,
  - 83 com nível superior completo
  - 46 com nível superior incompleto ou ensino médio completo
  - professores universitários e de nível fundamental e médio, engenheiros, comerciantes, trabalhadores do comércio e da indústria, bancários, donas de casa, dentistas, advogados, micro-empresários do setor de serviços e indústria.

Chegou-se ao número 129 da seguinte forma:

- Procurou-se enviar o mesmo número de *e-mails* para homens e mulheres para que houvesse um número mais ou menos equilibrado de questionários respondidos por ambos os sexos;
- Não foram escolhidas pessoas com nível de escolaridade inferior ao ensino médio completo, pois tratando-se de uma pesquisa séria, era necessário buscar pessoas que realmente compreendessem o seu sentido e fossem capazes de respondê-la à distância (de acordo com a

opinião da pesquisadora).

- As profissões dos respondentes não foram pré-estabelecidas, são circunstanciais.

### 3.6 FASE 3: PESQUISA JUNTO AOS CORRETORES DE SEGUROS

Após iniciada a coleta de dados junto aos consumidores, e no momento em que se aguardava os retornos, deu-se início à coleta de dados junto aos corretores de seguros para veículos, utilizando-se de um questionário semelhante ao aplicado aos consumidores (Apêndice 3). O procedimento também foi o mesmo, utilizando-se do *e-mail*. Foram enviados 205 *e-mails*. Conforme os questionários retornavam respondidos, iam sendo analisados e tabulados. Tal análise mostrava semelhança nas respostas, as médias apresentavam alterações mínimas, por isso, considerou-se que 21 questionários respondidos pelos corretores já eram suficientes para fazer a análise das distâncias entre o padrão real e o esperado.

### 3.7 FASE 4: ANÁLISE DAS DISTÂNCIAS ENTRE O PADRÃO REAL E O PADRÃO ESPERADO

Após analisados os dados coletados nas pesquisas anteriores, procedeu-se à análise das distâncias entre o padrão real e o padrão ideal. Tal análise apresenta-se no item 4.6 deste trabalho.

### 3.8 FASE 5: CONSISTÊNCIA DA PESQUISA

Após as análises dos dados coletados, o resultado da pesquisa foi submetido a seis profissionais da área, sendo um deles atuante no mercado de seguros há 32 anos e atualmente proprietário de uma Unidade de Atendimento da HDI Seguradora. O segundo atua como corretor de seguros há 25 anos e possui uma corretora de seguros. O terceiro, assim como o segundo também atua na área há mais de 20 anos e possui uma corretora de seguros. O quarto é corretor de seguros há 14 anos e está vinculado a mais de dez Seguradoras. O quinto é proprietário de uma Loja de Seguros da Itaú Seguradora e atua no ramo há 19 anos. O sexto é corretor de seguros há 15 anos e trabalha com sete Seguradoras.

Para verificar também a consistência da pesquisa junto aos consumidores, foram escolhidas seis pessoas com faixa etária entre 50 e 68 anos, de nível superior completo e que já adquiriram seguro para veículo mais de quinze vezes. Três deles nunca sofreu um sinistro. Estas pessoas não participaram da pesquisa nas fases anteriores.

O objetivo foi obter a opinião de consumidores experientes a respeito das análises, para que fosse possível verificar a consistência, ou seja, dar a validação. Dessa forma, estando validados por estes profissionais e consumidores, os resultados serviram como base para o estabelecimento do perfil do corretor de seguros.

### 3.9 ELABORAÇÃO DE UM MODELO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS

Por fim, com base nas pesquisas realizadas junto aos consumidores e corretores, foi proposto um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros. Este modelo está apresentado no capítulo 5.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo contém a análise dos resultados da pesquisa realizada conforme foi descrito no capítulo anterior. É importante salientar que todos os dados e comentários apresentados neste capítulo tiveram origem nas pesquisas realizadas. Portanto, não se trata de opiniões pessoais da pesquisadora nem de referenciais teóricos, mas sim de resultados obtidos em pesquisa de campo.

A Figura 3 mostra a seqüência aqui apresentada.



Figura 3: Seqüência da apresentação dos resultados da pesquisa

Em primeiro lugar, foi feita a análise da primeira fase da pesquisa, a qual forneceu subsídios para a pesquisa com um número maior de pessoas (Fase 2). Analisou-se a opinião dos consumidores em relação ao grau de importância, por eles atribuído, aos três aspectos do relacionamento entre corretores de seguros e

consumidores: o momento da venda, o pós-venda e as características do corretor. Na seqüência, analisou-se a opinião dos corretores de seguros sobre tais aspectos, as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado, a consistência da pesquisa a partir da opinião de profissionais atuantes na área e o perfil do corretor de seguros.

É importante salientar que os consumidores que participaram das fases da pesquisa apresentaram aspectos que consideram importantes e **não** a avaliação do desempenho do(s) seu(s) corretor(es) de seguros. As análises aqui apresentadas, no entanto, correspondem ao que é considerado importante, independente de estar sendo cumprido ou não pelos corretores.

#### 4.1 ANÁLISE DA FASE 1 DA PESQUISA JUNTO AOS CONSUMIDORES

A fase 1 desta pesquisa, por meio das informações obtidas junto aos grupos de foco realizados, conforme exposto no item 3 deste trabalho, chegou aos resultados abaixo apresentados. O procedimento utilizado foi a análise de conteúdo dos registros das opiniões expostas durante as realizações destes grupos. Os termos em negrito referem-se às palavras-chave identificadas.

##### 4.1.1 A venda

Observou-se que as pessoas consideram essencial que, no momento da venda sejam passadas todas as **informações** sobre o seguro, explicações sobre as cláusulas do contrato, sobre todas as coberturas possíveis e que podem ser



contratadas. Devem ser explicados todos os itens do contrato. Além disso, é obrigação do cliente ler o contrato e prestar muita atenção na descrição do produto.

Foram muito incidentes narrações sobre a primeira aquisição de um auto-seguro: as dúvidas e inseguranças juntamente com a incapacidade do corretor em passar as informações necessárias. Suas maiores dificuldades foram relacionadas à falta de informação sobre franquia. A maioria afirmou que quando fez o seguro pela primeira vez nem sabia direito o que perguntar. Por isso o corretor tem que explicar tudo com detalhes. Assim, todos foram unânimes em concordar que é importante que o corretor saiba se é o **primeiro seguro de veículo** que a pessoa está fazendo na vida.

Verificou-se que as pessoas costumam escolher o corretor de seguros por **indicação**. Eles consideram importante que o corretor seja capaz de responder às dúvidas do cliente com **segurança** e **conhecimento** do assunto.

Todos concordaram que o corretor precisa ser muito **atencioso** e **paciente**, não só no momento em que está tentando vender, mas também no pós-venda. É muito importante que o corretor **avise quando o seguro está no prazo para ser renovado**, e é bom saber que alguém vai avisar a tempo, é uma tranquilidade para o cliente.

Ficou claro que, para o consumidor de seguros para veículos, é importante que o corretor difunda a **cultura sobre seguros**, sobre os riscos que o veículo está sujeito, mesmo que dentro de uma garagem ou nas mãos de um exímio motorista.

Há também o caso de pessoas que fazem a compra de seguro via *Internet*, em *site* específico que faz todas as simulações possíveis e com preços de várias seguradoras. Elas acham esse meio confiável, mas afirmaram que existe aí a falta de uma pessoa que possa esclarecer alguns pontos, mostrar **vantagens e**

**desvantagens** de cada Seguradora, o que configura um lado ruim desse tipo de negociação.

#### 4.1.2 Atendimento pós-venda

Foram relatados casos de pessoas que sofreram um **sinistro** e o corretor não fez nada, eles tiveram que fazer contato direto com a Seguradora. O corretor às vezes promete total **cobertura** no momento da venda e não cumpre no momento em que o cliente mais necessita. Mas há também casos em que, na ocasião do sinistro, o **atendimento** do seguro foi rápido, os corretores agilizaram tudo, e não houve problemas. Mas, enfatizam que o corretor deve informar as particularidades do seguro para que o cliente não tenha uma surpresa desagradável na hora de um sinistro.

Em muitos casos, ao sofrer um sinistro, os segurados tiveram total cobertura da Seguradora, mas faltou a pessoa do corretor, porque o seguro foi adquirido na concessionária, no momento da compra do veículo. Por essa razão, os outros seguros foram adquiridos com um corretor, por **indicação de familiares**.

Entre aqueles que tiveram a experiência de um sinistro, alguns disseram que o corretor aliviou o *stress* daquele momento.

A grande maioria afirmou que o corretor deve dar o número do seu celular para o cliente, para ser chamado a qualquer hora, isso é muito importante. O corretor é peça fundamental e deve ser cobrado, não é só fazer a venda, mas explicar todos os detalhes sobre cobertura, e que dê total suporte ao segurado no momento em que for preciso. O relacionamento pós-venda é importante.

#### 4.1.3 Características do corretor de seguros

Todos os participantes desta fase da pesquisa concordaram que o profissional de seguros deve ter **comprometimento, responsabilidade, sinceridade**.

Na opinião de muitos, escolher bem a Seguradora também é importante, ela deve ser bem conceituada no mercado e ser de confiança. Além disso, a Seguradora precisa ser confiável porque o corretor é humano, ele pode sair de férias. Por isso é importante pesquisar sobre as seguradoras, a idoneidade delas.

Para eles, o que os faz entrar em contato com um corretor é a **indicação feita por um amigo ou familiar**, pois se o profissional está sendo indicado por alguém que ele confia, este é de confiança. A **postura profissional, aparência física** (higiene, bom trato) e **organização e limpeza do local de trabalho** também influenciam. Alguns consideram que o modo de vestir-se não é importante, mas sim a postura profissional, mas deixaram claro que o profissional não pode ser desleixado demais. Além disso, é importante mostrar para o cliente a sua estrutura, o escritório limpo e organizado.

Todos concordaram que o **corretor honesto e prestativo fideliza o cliente, propicia a indicação boca a boca**. O corretor está entre a Seguradora e o consumidor. O consumidor deposita toda sua **confiança** no corretor, quando essa confiança é comprovada num momento de sinistro acontece a **fidelização**.

Todos afirmaram ser de fundamental importância que o corretor de seguros **transmita segurança**, dê o número do seu celular, explique tudo com **paciência**, esclareça bem. Os tangíveis são importantes, mas não fundamentais.

#### 4.1.4 Relacionamento com o consumidor

Algumas pessoas relataram que têm um **vínculo de amizade com o seu corretor de seguros** e é esta a razão pela qual sempre renovam o seguro com o mesmo. É importante que o corretor esteja sempre acessível e que o segurado saiba que pode contar com ele no momento de um sinistro, ele deve ser um **parceiro**, dar um **atendimento diferenciado, individualizado**, transmitir **confiança** e **conhecimento** do assunto.

#### 4.2 ANÁLISE DA FASE 2 DA PESQUISA JUNTO AOS CONSUMIDORES

Conforme pode-se verificar no Apêndice 1, o questionário utilizado como instrumento de coleta de dados foi dividido em três partes, sendo a primeira, momento da venda, composta de cinco questões fechadas para as quais cada informante assinalou a alternativa correspondente à nota de 5 a 2 de acordo com o grau de importância, conforme segue:

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

Foram tabulados e analisados 129 questionários. A Figura 4 mostra como se chegou aos resultados aqui apresentados.

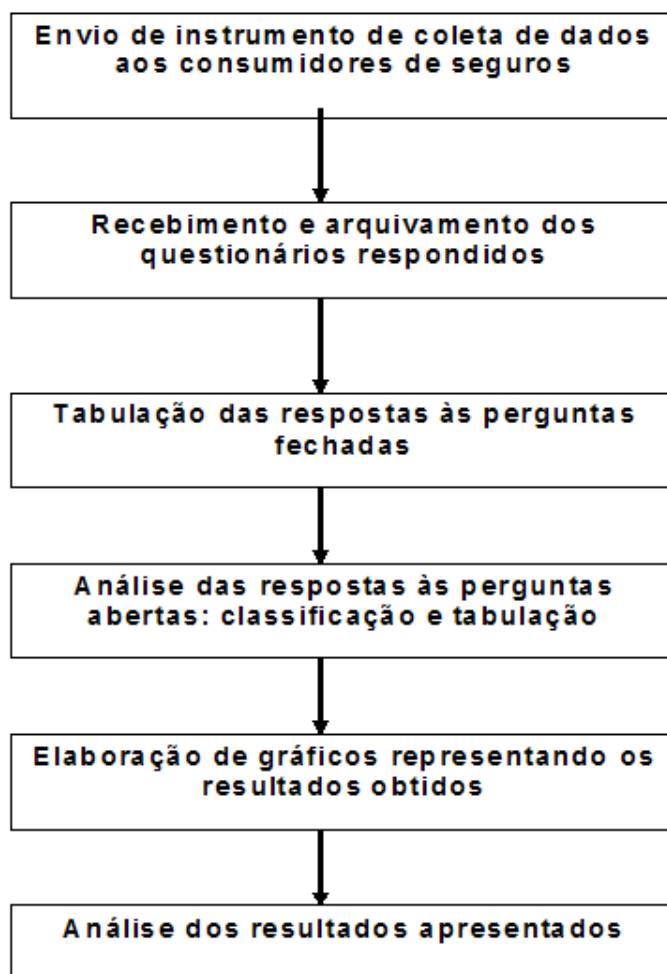


Figura 4: Análise dos resultados da pesquisa

#### 4.2.1 A Venda

Para analisar a primeira parte do questionário, sobre o momento da venda, as respostas foram tabuladas e calculadas a média de cada questão, conforme apresenta-se na Tabela 1 e Figura 5. A coluna “Total de pontos” refere-se à soma das notas assinaladas pelos informantes.

Tabela 1: Momento da venda – médias obtidas nas questões fechadas

<b>No momento da venda, o corretor de seguros deve:</b>	<b>Total de pontos</b>	<b>Média</b>
Dar informações diferenciadas para aqueles que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez	633	4,91
Mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas	630	4,88
Apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora	585	4,53
Apresentar as vantagens e desvantagens das várias Seguradoras	583	4,52
Fornecer o número do celular para o caso de sinistro	583	4,52

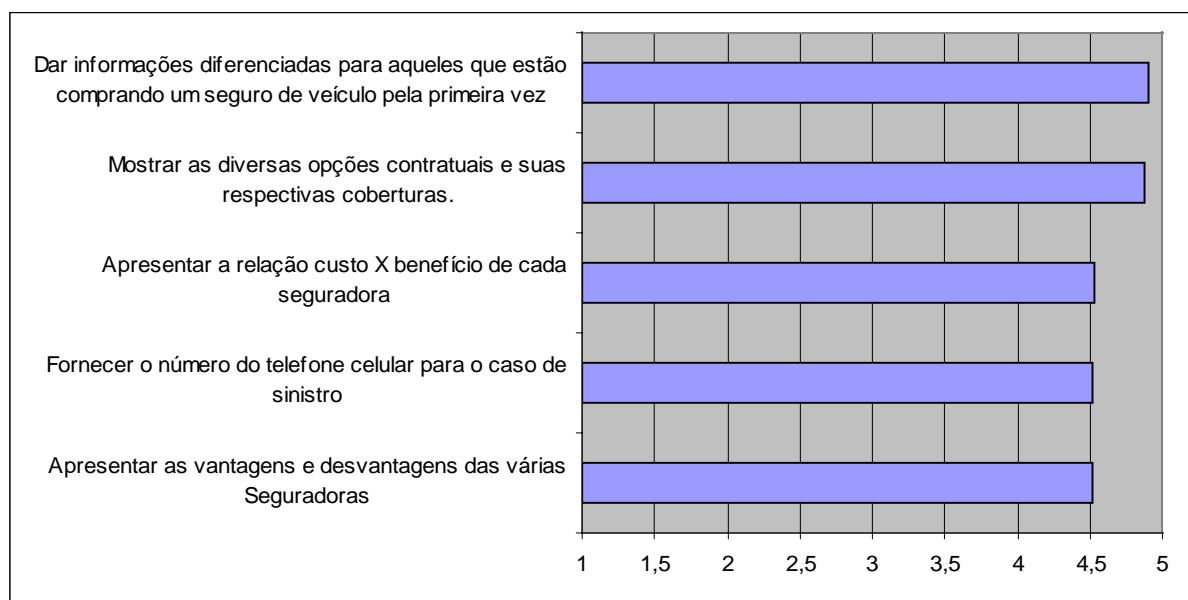


Figura 5: Momento da venda

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 1 e Figura 5, vê-se que todas as questões apresentadas são consideradas dentro de uma escala que vai de importante (nota 4) a muito importante (nota cinco). Todas as médias a que se chegou passam de quatro, sendo que, no momento da venda, para os consumidores as duas coisas mais importantes são “Dar informações diferenciadas para aqueles que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez” (média 4,91) e

“Mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas” (média 4,88).

Os resultados da pesquisa mostram que todas as questões são importantes. Portanto, pode-se afirmar que são pontos fundamentais a serem observados pelos corretores de seguros.

Conforme pode-se verificar no instrumento de coleta de dados (Apêndice1), em relação ao momento da venda/compra de um seguro para veículo automotor, foi perguntado aos consumidores, utilizando-se de uma pergunta aberta, o que eles consideram importante. Obteve-se respostas diversificadas, as quais, foram classificadas conforme apresentado na Tabela 2. A coluna “Frequência” refere-se ao número de vezes que cada resposta foi encontrada. Neste caso não se calculou a média, mas sim a porcentagem, por mostrar com mais clareza, pois sendo uma questão aberta, não houve atribuição de nota.

Tabela 2: Aspectos importantes no momento da venda – classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
O corretor que faz pesquisa de preço nas diversas Seguradoras, avaliando e apresentando ao consumidor o custo/benefício	60	35,09%
Demonstrar conhecimento do assunto, explicando detalhadamente e com clareza as condições do contrato	36	21,05%
Trabalhe com Seguradoras idôneas	26	15,20%
O corretor deve transmitir segurança, transparência e conhecimento do produto que está ofertando	10	5,85%
Confiabilidade	8	4,68%
Idoneidade do corretor	6	3,51%
Agilidade e objetividade no atendimento	6	3,51%
Honestidade	4	2,34%
Apresentar comparações relevantes e analisar		2,34%

conforme as necessidades do consumidor o que cada		
Seguradora tem a oferecer	4	
Deixe bem claras as formas de comunicação e		
procedimento em caso de sinistro	4	2,34%
Entenda as necessidades do consumidor e ofereça um		
produto adequado	2	1,17%
Deixe seu telefone celular para contato em caso de		
sinistro	2	1,17%
Experiência no ramo	1	0,58%
Indicado por alguém de confiança	1	0,58%
Respeito pelo consumidor	1	0,58%
<b>Total de respostas</b>	<b>171<sup>4</sup></b>	<b>100%</b>

O que mais apareceu, entre as respostas colocadas pelos consumidores foi que o mais importante, na opinião deles, é que o corretor faça pesquisa de preço nas diversas Seguradoras, avaliando o custo/benefício de acordo com as necessidades de cada consumidor. Em seguida, por ordem de frequência das respostas, aparece que o corretor deve demonstrar conhecimento do assunto, explicando detalhadamente e com clareza as condições do contrato, e em terceiro lugar que o corretor deve trabalhar com Seguradoras idôneas.

Foi também feita uma pergunta aberta questionando o que seria mais desagradável no momento da negociação da compra de um seguro que poderia fazer com que o consumidor procurasse outro corretor, cujos resultados são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3: Aspectos inadequados no momento da venda – classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Falta de atenção com o consumidor durante o	19	10,92%

<sup>4</sup> Este total é de respostas encontradas nos instrumentos de coleta de dados, e não corresponde ao total de amostras. Algumas pessoas não responderam a questão, outras apresentaram uma, duas ou mais respostas à mesma pergunta. O mesmo ocorre nos dados apresentados nas Tabelas 3, 5, 6, 8 e 9.



atendimento		
“Empurrar” o contrato de uma Seguradora e/ou forçar a inclusão de cláusulas que não estão sendo solicitadas	18	10,34%
Falta de clareza, transparência e de detalhamento com relação às cláusulas do contrato e/ou opções	17	9,77%
Informações incompletas/omissões	16	9,2%
Não pesquisa diversas seguradoras e/ou modalidades de seguro para avaliar o melhor custo/benefício de acordo com as necessidades de cada consumidor	14	8,05%
Desinteresse às necessidades do consumidor/atendimento não personalizado	13	7,47%
Insegurança no comportamento do corretor/ imprecisão nas informações	12	6,9%
Desinformação em relação ao produto que está ofertando	11	6,32%
Preços abusivos	11	6,32%
Apatia/lentidão	11	6,32%
Impaciência	7	4,02%
Falta de consideração com o consumidor	6	3,45%
Falar mal de outros corretores/corretoras ou Seguradoras	6	3,45%
Não inspira confiança/credibilidade	6	3,45%
Promete muito, coisas que não podem ser cumpridas	3	1,72%
Servir apenas a uma Seguradora	2	1,15%
Demonstração de indisponibilidade para prestar atendimento em caso de sinistro	1	0,57%
Desonesto no preenchimento dos formulários para baixar o preço	1	0,57%
<b>Total de respostas</b>	<b>174</b>	<b>100%</b>

Nota-se, a partir dos resultados apresentados na Tabela 3, que os três aspectos que mais desagradam o consumidor de seguros para veículos automotores são “Falta de atenção com o consumidor durante o atendimento”, “‘Empurrar’ o contrato de uma Seguradora e/ou forçar a inclusão de cláusulas que não estão sendo solicitadas” e “Falta de clareza, transparência e de detalhamento com relação às cláusulas do contrato e/ou opções”.

Confrontando-se os aspectos positivos (importantes) com os aspectos negativos (desagradáveis) apresentados pelos consumidores, verifica-se que há

coerência porque, por exemplo, foi colocado como um aspecto importante que o corretor tenha conhecimento do assunto e saiba explicar com clareza e detalhes, o contrário foi apresentado como aspecto negativo. E desta forma, confrontando-se as Tabelas 2 e 3 é possível encontrar tais opostos.

#### **4.2.2 Atendimento pós-venda**

A segunda parte do instrumento de coleta de dados (Apêndice 1) apresentava duas perguntas fechadas sobre o momento pós-venda de um seguro para veículo. Estas com alternativas idênticas às anteriores, ou seja, para que fossem atribuídas notas de dois a cinco. Para completar a parte referente ao atendimento pós-venda, foram também colocadas duas perguntas abertas. A Tabela 4 e Figura 6 apresentam os resultados e médias obtidos.

Tabela 4: Momento pós-venda – médias obtidas nas questões fechadas

<b>No momento pós-venda, o corretor de seguros deve:</b>	<b>Total de pontos</b>	<b>Média</b>
Dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro	603	4,67
Avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo	601	4,66

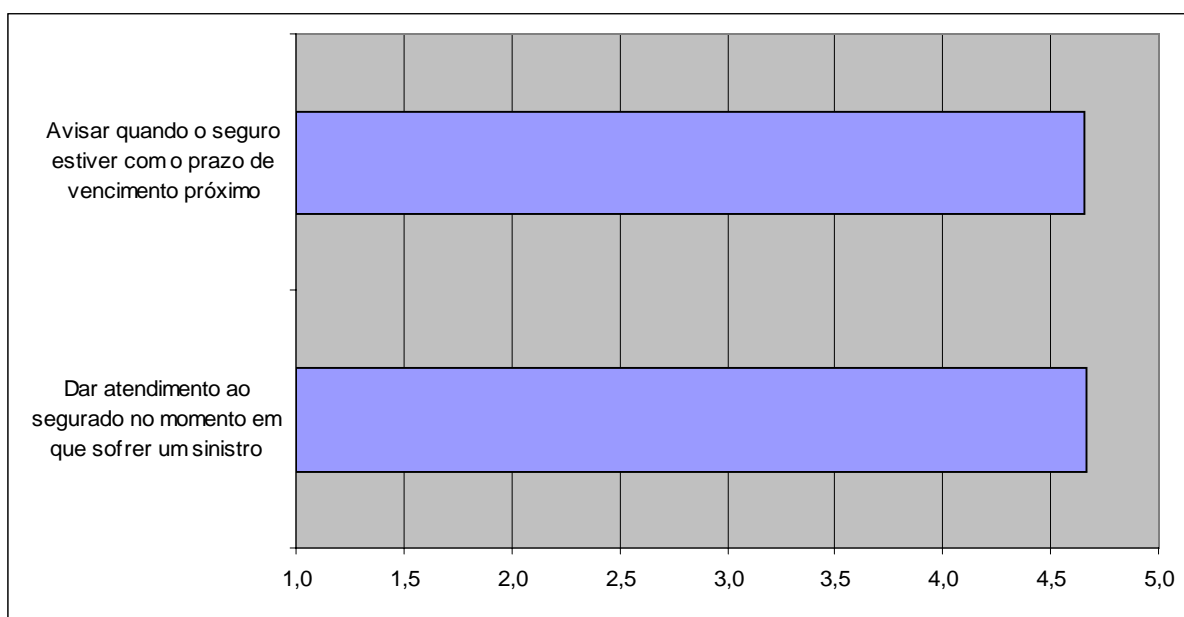


Figura 6: Momento pós-venda

Conforme pode-se verificar no questionário (Apêndice 1), na segunda parte foram colocadas apenas duas questões fechadas, as quais, assim como ocorrido na análise anterior ficaram com médias acima de quatro, ou seja, estão entre o muito importante e importante, quase que empatadas. Desta forma pode-se concluir que é fundamental para um corretor de seguros ter esses dois procedimentos como rotina de trabalho.

Assim como na primeira parte do questionário, foram feitas duas perguntas abertas, sendo uma delas com o objetivo de verificar o que é mais importante no momento pós-venda para o consumidor de seguros para veículos. As respostas

colocadas pelos informantes foram classificadas, calculadas as porcentagens e estão apresentadas na Tabela 5.

Tabela 5: Aspectos importantes no pós-venda – classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Atendimento ágil em caso de sinistro	55	49,11%
Avisar que o seguro está para vencer, já com as cotações para renovação em mãos	23	20,54%
Contato do corretor para saber se a vistoria já foi realizada, se já recebeu o carnê de pagamento, apólice, manual e se tem dúvidas	17	15,18%
Facilidade de contato com o corretor para eventuais esclarecimentos	10	8,93%
Informar sobre novidades em planos de seguros/informar <i>site</i> (s) da(s) Seguradora(s)	2	1,79%
Demonstrar no pós-venda a mesma simpatia/humor que apresentou no momento da venda	2	1,79%
Retorno do corretor sempre que solicitado	1	0,89%
Procurar saber se o consumidor está satisfeito	1	0,89%
O corretor deve levar pessoalmente a apólice e manual ao consumidor	1	0,89%
<b>Total de respostas</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Foi verificado que 49,11% das respostas colocadas pelos consumidores apresentam como mais importante a agilidade no atendimento em caso de sinistro. Ou seja, no momento em que passa por uma situação assim a pessoa necessita de apoio, de alguém que resolva os problemas burocráticos junto à Seguradora, pois ela raramente tem experiência nesses casos. Por isso, o corretor de seguros que conseguir encantar seu consumidor em um momento como esse, conseguirá

fidelizá-lo, pois houve respostas que diziam que a pessoa estava há anos com o mesmo corretor pelo fato de ter sido acompanhado por ele em um sinistro, ou então porque o corretor prestou atendimento para seu familiar ou amigo, por isso faz questão de renovar sempre seu seguro com tal corretor.

Foi também questionado aos consumidores de seguros de veículos automotores, por meio de uma pergunta aberta, sobre o que poderia ser considerado mais desagradável, mais inadequado, no pós-venda do seguro. As respostas apresentadas foram classificadas conforme mostrado na Tabela 6:

Tabela 6: Aspectos inadequados no momento pós-venda – classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Porcentagem</b>
Não prestar o atendimento com agilidade e dedicação em caso de sinistro, deixando o segurado sozinho com a Seguradora	37	36,27%
Descobrir que nem tudo que se pensava estava coberto pelo seguro (o corretor ter sido omissos ou desonesto)	19	18,63%
Esquecer do consumidor e só voltar a contatá-lo para renovar o seguro	10	9,80%
Não conseguir se comunicar com o corretor em momento de necessidade	8	7,84%
Não ser avisado que o seguro está com vencimento próximo	5	4,90%
Não receber a apólice, boletos de pagamento etc. no prazo combinado	4	3,92%
Surgirem cobranças indevidas	4	3,92%
Após ter comprado o seguro, não ser atendido pelo corretor com a mesma atenção dispensada no momento da venda	4	3,92%
Quando o corretor insiste em vender outros tipos de seguro	3	2,94%
Esquecer o consumidor e nem sequer avisá-lo do		1,96%

vencimento do seguro	2	
Falta de interesse do corretor em saber se o consumidor está satisfeito	2	1,96%
Ter assinado o contrato com um valor e o boleto chegar com valor diferente	2	1,96%
Não reavaliar o perfil do segurado para a próxima renovação	1	0,98%
Ter complicações no momento da renovação	1	0,98%
<b>Total de respostas</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Foi verificado que, na opinião dos consumidores de seguros para veículos, o que há de mais desagradável, no momento pós-venda, é não receber atendimento do corretor no momento em que sofrer um sinistro (36,27%). De acordo com as respostas apresentadas, as pessoas adquirem o seguro por intermédio do corretor imaginando que, se passarem por qualquer situação de sinistro, este mesmo corretor irá ajudá-la, fazendo contato com a Seguradora, encaminhando documentos, explicando o que deve ser feito e como. Elas esperam que nessa ocasião sintam-se amparadas, além de terem o retorno da Seguradora, é fundamental a presença e o empenho do corretor.

Também foi constatado em 18,63% das respostas apresentadas pelos consumidores que, é muito desagradável descobrir que nem tudo que se pensava estava coberto pelo seguro, ou seja, o corretor foi omissivo ou desonesto. Infelizmente apareceram muitos comentários nos questionários, pois era uma pergunta aberta, que contavam casos de, após sofrerem o sinistro, descobriram que nem tudo o que o corretor havia informado estava no contrato. Por exemplo, o carro reserva, foi comentado que ao solicitar tal serviço, a Seguradora informou que este não estava no contrato e analisando os documentos foi constatado que realmente a Seguradora tinha razão. Nestes casos, o corretor foi desonesto, pois para diminuir o preço da

apólice enganou o consumidor. As pessoas que passaram por tal situação colocaram na pesquisa que mudaram de corretor assim que venceu a validade do seguro.

#### **4.2.3 Características do corretor de seguros**

A terceira e última parte do questionário buscou verificar quais seriam as características mais importantes para um corretor de seguros, do ponto de vista do consumidor. Conforme pode ser verificado no Apêndice 1, foram colocadas cinco questões fechadas, nas quais cada informante assinalou uma nota de acordo com a importância por ele atribuída, além de duas questões abertas. A Tabela 7 e Figura 7 mostram os resultados obtidos nas perguntas fechadas, cujas alternativas são idênticas às anteriores. As notas foram somadas e aparecem na coluna “Total de pontos” e em seguida foi calculada a média de cada questão.

Tabela 7: Características do corretor de seguros – médias obtidas nas questões fechadas

<b>Características do corretor de seguros</b>	<b>Total de pontos</b>	<b>Média</b>
Relação de parceria entre corretor e cliente	576	4,47
Atendimento personalizado	570	4,42
Boa aparência	535	4,15
Corretor indicado por um amigo ou familiar	530	4,11
Local de trabalho organizado e limpo	530	4,11

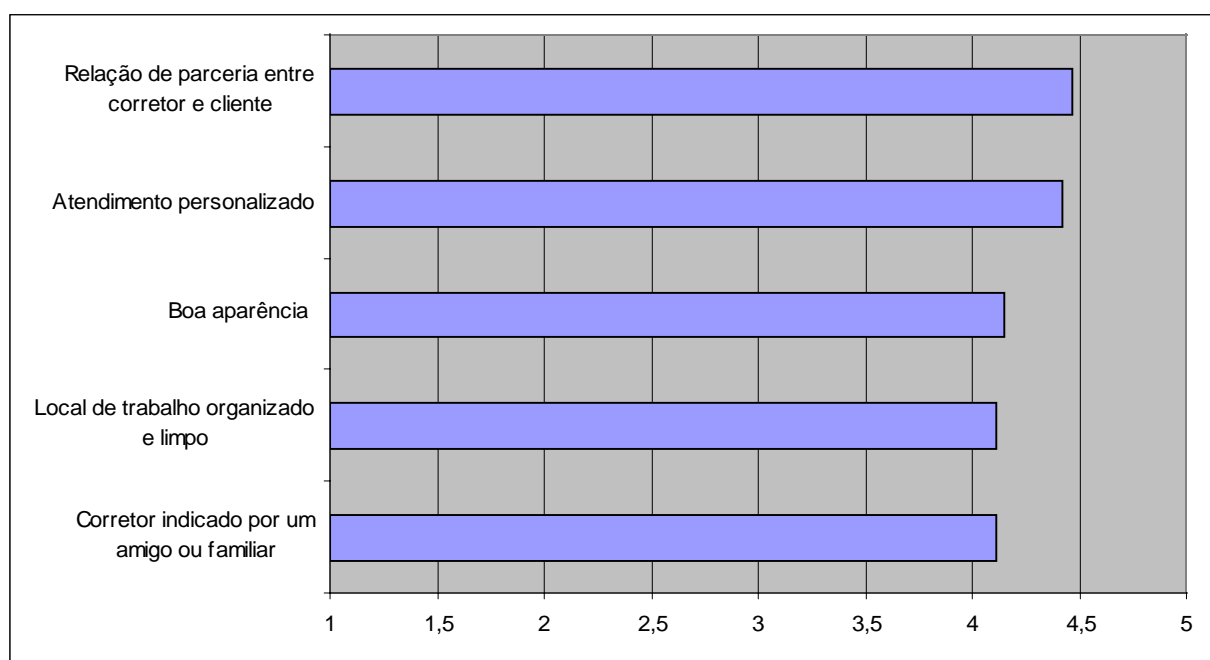


Figura 7: Características do corretor de seguros

Os resultados da pesquisa indicam que todos os aspectos referentes às características de um corretor de seguros se encaixam entre importante e muito importante, pois todas apresentaram média entre 4,47 e 4,11. O que pode-se concluir é que o conjunto destas características é essencial. A relação de parceria, que neste caso atingiu média 4,47, está relacionada ao atendimento em caso de



sinistro. A coerência deste resultado fica evidente ao observar que o mesmo aparece como aspecto mais importante na Tabela 5 (aspectos importantes no pós-venda). O consumidor deseja ver, na figura do corretor, um amigo, um parceiro, que irá ajudá-lo no momento mais estressante, que é o caso de um sinistro, pelo qual ninguém quer passar e que, se acontece, é sempre em momentos inesperados e que deixam a pessoa fragilizada.

O atendimento personalizado, que aqui aparece com média 4,42, refere-se ao modo como o corretor de seguros analisa cada caso, as necessidades de cada cliente, quais as melhores condições, os melhores custos/benefícios. Também é importante e faz parte de um atendimento personalizado a forma como o corretor se relaciona com o consumidor, dizendo seu nome, lembrando-se de qual é o seu carro e qual o plano por ele adquirido, enfim, ter sempre em mãos um banco de dados atualizado e com registro de todos os contatos com cada cliente facilitará esse tipo de atendimento.

Na última parte do questionário (Apêndice 1), fez-se duas perguntas abertas sobre as características positivas e negativas relacionadas ao corretor de seguros para automóveis. Dentre os aspectos apresentados como mais importantes (positivas), as respostas foram classificadas conforme apresentado na Tabela 8. Para analisar esta questão utilizou-se a soma das respostas com o mesmo significado (na coluna “frequência”) e o cálculo da porcentagem.

Tabela 8: Aspectos importantes do corretor de seguros – classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Freq.</b>	<b>Porcent.</b>
Transmitir confiança, transparência, honestidade e credibilidade	35	21,34%
Apresentar diversas opções de seguros e planos, ser parceiro, conselheiro do consumidor tanto no momento em que está vendendo pela primeira vez como na renovação do seguro, analisar sempre o custo/benefício	18	10,98%
Tratar cada consumidor de forma personalizada, entender suas necessidades e atendê-las	17	10,37%
Ser ágil, organizado, estar disponível e respeitar o segurado em caso de sinistro	15	9,15%
Expor com clareza sobre as diversas opções e planos, bem como ser honesto nos esclarecimentos sobre tudo o que está no contrato	14	8,54%
Ter amplo conhecimento na área e estar sempre atualizado	13	7,93%
Ter boa comunicação, seriedade e habilidade de negociação	10	6,10%
Disposição em atender os seus consumidores prontamente, a qualquer hora	8	4,88%
Ter boa aparência (higiene, vestimenta, vocabulário), pontualidade, organização e profissionalismo	8	4,88%
Ser idôneo na negociação	8	4,88%
Manter relacionamento duradouro com o consumidor, manter um quadro atualizado dos telefones e estar sempre em contato	8	4,88%
Deixar um telefone para contato, no qual ele possa realmente ser encontrado	4	2,44%
Trabalhar com diversas seguradoras idôneas	3	1,83%
Avisar quando o vencimento do seguro está próximo	2	1,22%
Ter sido indicado por amigo ou familiar	1	0,61%
<b>Total de respostas</b>	<b>164</b>	<b>100%</b>

Nota-se que 21,34% das respostas indicam como aspecto mais importante para o corretor de seguros “Transmitir confiança, transparência, honestidade e credibilidade”. Comparando com os resultados apresentados na Tabela 7, há coerência, porque se houver uma relação de parceria entre corretor e cliente e atendimento personalizado, o consumidor tem a sensação de que o corretor é confiável, transparente e honesto. Ele passa a acreditar que está, de certa forma,

amparado por este profissional se dele precisar.

O que, mais uma vez, demonstra coerência nos resultados obtidos foi em 10,98% das respostas aparecer “apresentar diversas opções de seguros e planos, ser parceiro, conselheiro do consumidor tanto no momento em que está vendendo pela primeira vez como na renovação do seguro, analisar sempre o custo/benefício”. Esta característica também está relacionada à parceria entre corretor e consumidor, o que fica reforçado na característica que aparece em terceiro lugar, “tratar cada consumidor de forma personalizada, entender suas necessidades e atendê-las”.

Foi perguntado, na última questão aberta do instrumento de coleta de dados, o que, na opinião de cada consumidor, seria mais desagradável, inadequado, no comportamento de um corretor de seguros para veículos. As respostas apresentadas foram classificadas conforme apresentado na Tabela 9:

Tabela 9: Aspectos inadequados do corretor de seguros – classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Corretor desonesto, omissivo, antiético, falta de profissionalismo	26	17,22%
Desinteresse pelo consumidor, descaso, indiferença, falta de comprometimento	23	15,23%
Desinformação ou falta de conhecimento sobre o assunto, dificuldade em passar informações	18	11,92%
Insistência	17	11,26%
Falta de atenção em caso de sinistro, negligência	14	9,27%
Não entender/analisar as necessidades de cada consumidor, avaliando o custo X benefício	10	6,62%
Falta de pontualidade na entrega de propostas, contratos, boletos e outros	6	3,97%
Vocabulário impróprio, aparência desleixada e fumar na frente do consumidor	6	3,97%
Não atender as chamadas telefônicas ou dificuldade de contato quando o consumidor precisa	5	3,31%

Perder o contato com o consumidor, não ligar para saber se ele está satisfeito ou tem algo a perguntar	4	2,65%
Tratar o consumidor como um número, como só precisasse dele uma vez na vida	4	2,65%
Falar mal de outros corretores/corretoras/seguradoras	3	1,99%
Demonstrar estar com pressa quando atende o consumidor	3	1,99%
Arrogância	3	1,99%
Não oferecer diversas opções de seguradoras	2	1,32%
Não avisar que o vencimento do seguro está próximo	2	1,32%
Desorganizado, mal educado	1	0,66%
Desmerecer o veículo a ser segurado	1	0,66%
Falta de habilidade para negociação	1	0,66%
Preconceito	1	0,66%
Atender um consumidor pelo telefone enquanto negocia com o outro, deixando o que está presente esperando	1	0,66%
<b>Total de respostas</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>

Os resultados da pesquisa indicam que a característica mais inadequada, desagradável, de um corretor de seguros é ser desonesto, omissivo, antiético e não ter profissionalismo, que apareceu em 17, 22% das respostas, e em segundo lugar, como pior característica o desinteresse pelo consumidor, descaso, indiferença, falta de comprometimento. Estas duas características, que somadas ultrapassam 30% das respostas, mostram que o consumidor quer seriedade e honestidade, acompanhada de personalização dos serviços, que fica claro quando aponta o desinteresse, descaso e falta de comprometimento.

Analisando conjuntamente as duas respostas é possível concluir que o consumidor de seguros vai abandonar o profissional com as características inadequadas acima apresentadas, pois é óbvio que ninguém quer tratar de negócios com pessoas assim.

A desinformação ou falta de conhecimento sobre o assunto, dificuldade em passar informações aparece em 11,92% das respostas. O que também é óbvio, pois

o consumidor quer entender o que está comprando, tem diversas dúvidas, e é fundamental que as mesmas sejam esclarecidas, até mesmo para que ele saiba se é exatamente aquilo que está precisando. Além de conhecer o assunto é preciso que tenha habilidade de comunicação para conseguir transmitir esse conhecimento.

#### 4.2.4 Comparativo dos aspectos apresentados na pesquisa com consumidores

Após a análise dos resultados apresentados acima, julgou-se importante montar uma tabela comparativa, com todos os aspectos apresentados no questionário juntos, ou seja, as questões das perguntas fechadas.

Na Tabela 10 foram colocados todos os aspectos do momento da venda, pós-venda e características do corretor de seguros. A ordem seqüencial estabelecida é decrescente a partir do aspecto que apresenta maior número de pontos e, conseqüentemente, a maior média.

Tabela 10: Comparativo – pesquisa com consumidores

<b>Aspectos apresentados nas questões fechadas</b>	<b>Total de pontos</b>	<b>Média</b>
Informações diferenciadas para quem compra pela 1ª vez	633	4,91
Mostrar opções contratuais/coberturas	630	4,88
Atendimento no momento de sinistro	603	4,67
Avisar proximidade do prazo de vencimento	601	4,66
Apresentar a relação custo X benefício das Seguradoras	585	4,53
Apresentar vantagens/ desvantagens das Seguradoras	583	4,52
Fornecer o número do celular	583	4,52
Relação de parceria entre corretor e cliente	576	4,47
Atendimento personalizado	570	4,42
Boa aparência	535	4,15
Corretor indicado por um amigo ou familiar	530	4,11
Local de trabalho organizado e limpo	530	4,11

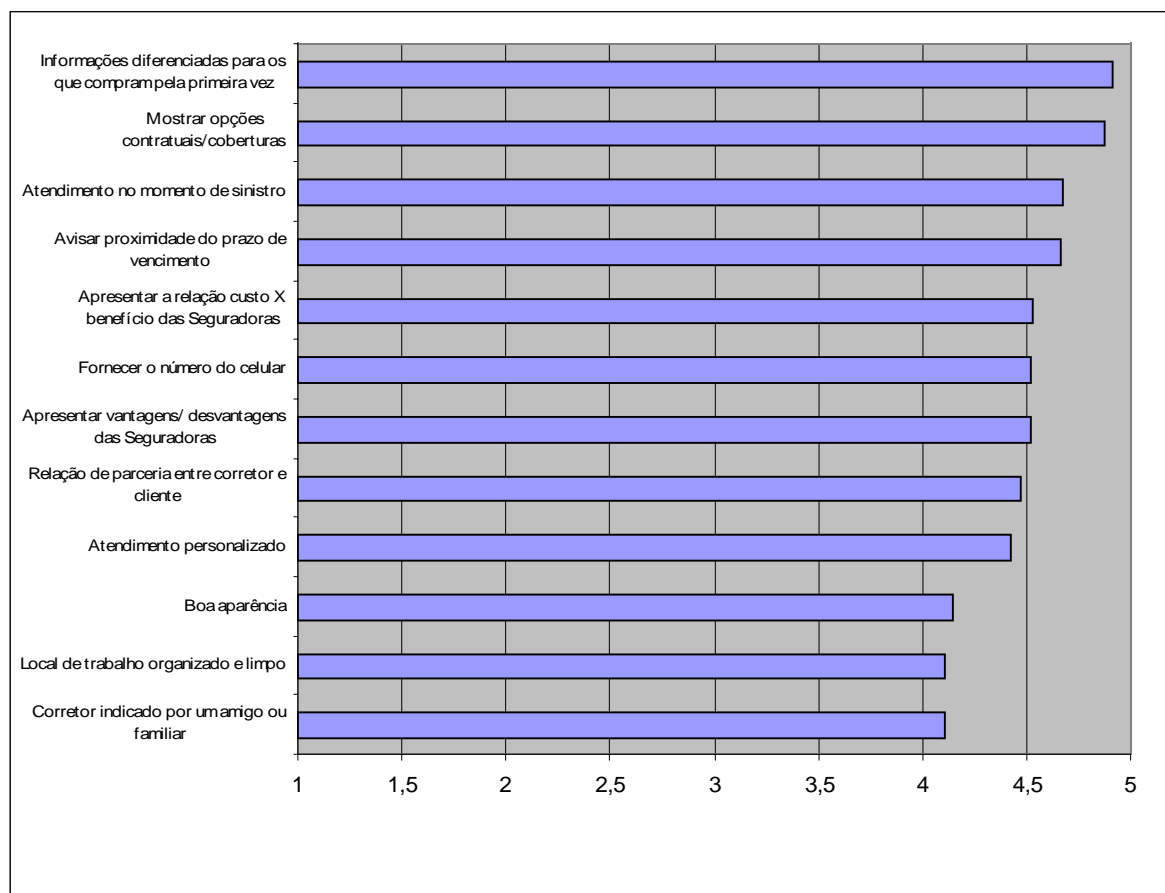


Figura 8: Comparativo – pesquisa com consumidores

É importante ressaltar que os resultados apresentados na tabela 10 e Figura 8 tiveram origem na análise das perguntas fechadas do questionário. Observou-se que todos os aspectos apresentados nas perguntas fechadas receberam em média notas que vão de 4,91 a 4,11, localizando-se na escala entre muito importante e importante. Portanto, a diferença é quase imperceptível se for visualizado o gráfico mostrado na Figura 8. Isso demonstra que todos os aspectos são importantes e devem ser repensados pelos corretores de seguros, pois é possível que a ausência de um deles possa fazer com que o consumidor procure o concorrente.

Dar informações diferenciadas para os que compram um seguro para veículo pela primeira vez aparece com a maior média. Comparando com as observações apresentadas no item 4.1, junto aos consumidores, no período de análise dos

grupos de foco, esse aspecto foi muito comentado. As pessoas que hoje já são veteranas como consumidoras de seguros, um dia sentiram o problema da falta de informação ao adquirir o seguro pela primeira vez, até porque, eles não sabem exatamente o que perguntar, pois não têm conhecimento nenhum. Nessa hora é importante que o corretor tenha a percepção e o discernimento de expor com clareza as cláusulas do contrato e até mesmo, saber analisar qual seria o melhor para o perfil do cliente.

Em segundo lugar aparece que o corretor deve mostrar as diversas opções de contrato e coberturas. Esse item se relaciona com o anterior, no entanto, vale para qualquer consumidor, independente do número de vezes que já adquiriu seguro para veículo. Sempre há algo novo no mercado, o consumidor nem sempre sabe e é claro que ele deseja o que for melhor e mais vantajoso para seu perfil. O corretor que informar com clareza tais opções certamente estará agradando o cliente, que vai perceber que está falando com um profissional que realmente conhece seu ramo de atividade.

O atendimento em caso de sinistro aparece com a terceira maior média. Assim nota-se que o consumidor está mais preocupado com as informações claras e verdadeiras. Talvez isso ocorra porque, conforme muitos informantes colocaram, eles compram um seguro na esperança de nunca ter que utilizá-lo e nem todos já passaram por um sinistro. Mas a pesquisa também evidencia que o atendimento do corretor ao segurado no momento do sinistro é essencial.

#### 4.3 PERFIL ESPERADO

A partir da análise dos resultados obtidos na pesquisa com os consumidores, desde a primeira até a segunda etapa, foi elaborado o perfil do corretor de seguros, de acordo com as expectativas do consumidor.

#### **4.3.1 Saber vender**

Saber vender, neste trabalho, implica saber vender aquilo que o cliente deseja comprar ou oferecer algo que ele nem imaginava em comprar, mas que, da forma como apresentado pelo corretor ele passa a desejar. No entanto, um corretor de seguros não deve ser chamado de “vendedor”, porque vendedor é aquele que apenas vende. O corretor é mais que isso, ele é um consultor (ou deveria ser). Ele deve ter interesse e capacidade para analisar o perfil do seu consumidor, avaliar o que melhor se encaixa nas suas necessidades, o melhor custo X benefício. O corretor deve ser um pesquisador de preços e alternativas de contratos.

Os consumidores esperam que seus corretores apresentem comparações relevantes e as analisem de acordo com as suas necessidades, para isso eles querem saber o que as diversas seguradoras têm a oferecer em termos de condições de contratos. Isso não desmerece quem trabalha com apenas uma Seguradora, porque o corretor vai analisar formas contratuais diferentes nesta mesma, além disso, geralmente, quando trabalha com uma só Seguradora, esta é confiável e idônea, de modo que o consumidor, ao renovar o contrato já está pensando nas novidades e opções que a Seguradora que ele já confia há muito tempo tem a oferecer.

O corretor de seguros para veículos deve ter amplo e profundo conhecimento



de sua área de atuação, ele precisa saber as respostas às dúvidas dos consumidores, ele só será capaz de aconselhar e recomendar o melhor para cada consumidor, bem como analisar o melhor custo X benefício se possuir conhecimento, se estiver atualizado. O consumidor sente segurança quando percebe que o corretor é realmente uma autoridade no assunto, isso inspira confiança. No entanto, as respostas devem ser sempre corretas, porque uma resposta que posteriormente for verificada pelo consumidor como incorreta irá surtir efeito contrário, de desonestidade ou de falta de conhecimento. Transmitir segurança, transparência e conhecimento do produto que está ofertando é uma forma de agradar o consumidor, ele espera isso do corretor.

O corretor deve falar sobre a idoneidade das Companhias Seguradoras para as quais presta serviços, mas jamais deve falar mal ou fazer quaisquer comentários negativos sobre qualquer Seguradora. Por isso é importante que trabalhe para Seguradoras idôneas, e que o consumidor sinta que, não só terá o apoio do corretor se for necessário, mas que a Seguradora cumprirá com sua parte do contrato. Afinal, ao adquirir uma apólice de seguro, o segurado está transferindo para uma Companhia Seguradora os seus direitos e deveres, ou seja, se ocorrer um evento que foi mencionado em uma cláusula do contrato, a Companhia Seguradora será responsável por cobrir os gastos que a pessoa teria se não fosse um segurado. O corretor também deve ter o máximo cuidado para nunca falar mal ou denegrir a imagem de outros corretores, pois a pesquisa mostrou claramente que o consumidor não gosta deste tipo de comportamento.

A confiabilidade é um aspecto essencial, mas confiabilidade aqui está relacionada ao corretor transmitir confiança ao consumidor e este sentir que o corretor é um profissional confiável. Todos os aspectos acima citados, em conjunto

proporcionam confiabilidade. No entanto, não se pode esquecer da idoneidade do corretor. Entre as diversas pessoas, tanto consumidores como corretores que participaram desta pesquisa, houve comentários a respeito de corretores que cobram por um seguro mas não dão entrada junto à Companhia Seguradora, ficando com o dinheiro para si e, quando o consumidor descobre já é tarde demais, já sofreu o sinistro e não tem direito a nada. Entre os informantes, alguns advogados citaram caso desse tipo. Este comportamento é extremamente negativo e fere a ética profissional do corretor de seguros para veículos, isso deve ser condenado e aquela pessoa que deseja ser um corretor de seguros próspero deve abominar. A honestidade, a idoneidade e a éticas são princípios básicos. Qualquer consumidor, não só o de seguros deseja negociar com um profissional íntegro.

Ao efetuar uma venda, o corretor deve sentir-se na obrigação de deixar muito claras as formas de comunicação e procedimentos em caso de sinistro. Algumas pessoas responderam que, se em caso de sinistro o segurado tiver que acionar o telefone 0800 da Seguradora, não há necessidade da figura do corretor. Assim, qualquer funcionário de banco poderia vender um seguro. Outro ponto crítico a considerar é que os segurados entrevistados registraram, com muita clareza, que não gostam dos serviços 0800 e preferem não usar este tipo de contato com a seguradora.

No entanto, eles esperam que o corretor seja muito mais que um simples vendedor, ele precisa estar à disposição dos seus consumidores, por isso no momento da venda deve ser entregue ao consumidor seus telefones para contato, inclusive o número do telefone celular. Desta forma ele será visto como um parceiro, alguém que foi contratado para ajudar e agilizar quaisquer procedimentos que forem necessários.

#### **4.3.2 Saber manter relacionamento duradouro com o consumidor**

A prova de que um corretor de seguros para veículos é realmente um profissional competente acontece no momento em que o seu segurado sofre um sinistro e entra em contato. Essa pessoa deve ser imediatamente atendida, por isso ficam devendo aqueles corretores que não atendem o telefone, ou deixam cair na caixa postal e não dão retorno. O corretor pode estar ocupado e a ligação pode vir a cair na caixa postal, no entanto, com a máxima urgência ele tem que retornar a essa ligação para saber quem é e o que se passa. Pode ser um cliente prestes a se tornar um consumidor fiel e a indicá-lo para muitas pessoas, dependendo de como será o atendimento neste evento.

Em caso de sinistro o atendimento deve ser ágil e o corretor deve ocupar-se de toda a burocracia, facilitando todos os trâmites para seu segurado. No entanto, não é só isso, nem todos segurados sofrem sinistros. O relacionamento com esses consumidores deve ser iniciado logo após a venda.

O consumidor se sentirá bem ao receber um telefonema do seu corretor para saber se a vistoria do carro já foi realizada conforme data, horário e local combinado, se foi satisfatória, se já recebeu sua apólice, manual e carnê de pagamento (no caso de o corretor ter utilizado algum serviço de entrega), se o segurado tem alguma dúvida, enfim, mostrar-se disponível e interessado na comodidade do seu consumidor. Há consumidores que gostam de receber a apólice e demais documentos das mãos do corretor, outros acham natural e prático que lhe sejam enviados pelo correio ou qualquer outro serviço de entrega. Entretanto, muitos corretores consideram essencial levar pessoalmente para seu segurado a apólice e

demais documentos do contrato de seguros, para aproveitar a oportunidade para explicar melhor sobre o produto adquirido, formas de procedimento em caso de sinistro e esclarecer eventuais dúvidas.

Deve ser sempre reforçado os números de telefone de contato, para que o segurado perceba que seu corretor é um profissional acessível. O corretor pode perguntar para os seus consumidores se eles desejam receber *e-mails* regularmente informando sobre novidades no ramo de seguros, e enviar somente para aqueles que têm interesse, pois ficou claro nas respostas dos consumidores à pesquisa que eles não gostam de corretor insistente, aquele que fica sempre oferecendo outros tipos de seguro.

Toda vez que manter contato com o consumidor, o corretor deve apresentar-se com a mesma amabilidade e simpatia com que se apresentou no momento da venda e jamais esquecer de retornar sempre que solicitado.

### 4.3.3 Comportamento e postura adequada

O corretor de seguros precisa, antes de tudo, transmitir confiança, honestidade e credibilidade, ser transparente (deixar claro tudo o que o consumidor tem de direito e o que não tem o direito adquirindo determinada apólice) e, conseqüentemente, verdadeiro e comprometido com seus segurados.

O consumidor de seguros deseja que o corretor apresente diversas opções de seguros e planos, que possa tê-lo com parceiro, conselheiro, que saiba analisar sempre o custo X benefício. É preciso tratar cada consumidor de modo personalizado, entendendo as suas necessidades e atendendo-as da melhor forma possível. Isso só acontecerá se o profissional for atualizado e conhecer muito bem seu ramo de atuação. No entanto, não basta ter conhecimento, é preciso ter capacidade de transmitir as informações adequadamente, o corretor deve ter boa comunicação, deve dar as explicações completas, sem deixar lacunas, sem ambigüidades, e falar a linguagem do segurado, cuidando para não abusar dos termos técnicos, mas sempre que utilizá-los, explicar ao que se refere.

Ser um profundo conhecedor do assunto é de fundamental importância, o corretor deve estar sempre atualizado sobre seu ramo de atuação, saber o que se passa, ler reportagens e artigos sobre o assunto, conhecer os produtos que as Seguradoras oferecem. Mas, é preciso que seja capaz de transmitir aos seus consumidores tal conhecimento. As pessoas sentem-se seguras ao conversar com um profissional que é capaz de transmitir as informações que gostariam de saber, mas nem sempre sabem como ou o quê perguntar.

O corretor de seguros deve ser aquele profissional com quem o segurado sabe que pode contar no momento em que sofrer um sinistro, que irá agilizar para

ele todo o processo, encaminhando e aconselhando sobre como proceder, com agilidade, presteza, descomplicando os processos, dando a atenção que o consumidor precisa.

Sempre que estiver em contato pessoalmente com o consumidor, o corretor deve vestir-se de modo adequado à sua profissão, ou seja, trajes que sejam socialmente convencionais, nada que transpareça desleixo, rebeldia, sensualidade, ou outras impressões contrárias ao objetivo de atender bem ao consumidor de seguros. A higiene é fundamental, bem como a pontualidade, a organização, não só de seu ambiente de trabalho, mas também de seus objetos pessoais como agenda, pastas de documentos, formulários e outros. A impressão que deve ficar no consumidor é a de ter negociado com um profissional da área.

Não basta trabalhar com Seguradoras idôneas, o corretor de seguros tem a obrigação de ser idôneo se quiser fazer uma carreira nesta área. Ele deve cumprir com suas obrigações junto ao consumidor, repassando para a Seguradora os documentos pertinentes e o pagamento (caso seja entregue em suas mãos). Tudo o que foi acordado com o consumidor deve ser cumprido, mas antes devem ficar bem claras as cláusulas do seu contrato. No entanto, é preciso ficar longe daquelas Companhias Seguradoras que ele tenha conhecimento de que não são idôneas.

O corretor deve entregar aos seus segurados os números de telefone nos quais ele seja efetivamente encontrado, deve facilitar ao máximo a comunicação. É importante também manter atualizados os contatos com todos os seus segurados, pois não se pode esquecer de avisar o consumidor quando está próxima a data de vencimento do seguro. Se o corretor perder o contato, se os telefones do segurado estiverem desatualizados, se ele não possuir *e-mail*, pode-se estar correndo o risco de vencer o prazo para renovação do seguro e o consumidor não renová-lo por

esquecimento, e depois ainda vai dizer que não renovou porque esqueceu e o corretor falhou por não ter avisado.

#### 4.4 PESQUISA JUNTO AOS CORRETORES

Para fazer a pesquisa com os corretores de seguros para veículos, foi elaborado, como instrumento de coleta e dados, um questionário parecido com o utilizado junto aos consumidores. Porém, pode-se verificar no Apêndice 3, que apresenta algumas diferenças, mas as subdivisões e os aspectos são os mesmos, assim como o formato das perguntas abertas, com alternativas para assinalar as notas correspondentes ao grau de importância. A escala é a mesma da pesquisa com consumidores, ou seja:

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

Foram tabulados e analisados 21 questionários respondidos pelos corretores de seguros para veículos. A Figura 4, apresentada no item 4.2 mostra como se chegou aos resultados aqui apresentados.

Ressalta-se que os corretores de seguros para veículos automotores que participaram desta pesquisa apresentaram aspectos que consideram importantes e **não** a avaliação do seu próprio desempenho. As análises aqui apresentadas, no entanto, correspondem somente ao que é considerado importante pelos corretores que responderam à pesquisa.

#### 4.4.1 A Venda

A primeira parte do questionário apresentou os aspectos relacionados ao momento da venda. Foram somadas as notas assinaladas pelos corretores, conforme mostra a coluna “total de pontos” da Tabela 11, e calculada a média.

Tabela 11: Momento da venda (opinião dos corretores) – médias obtidas nas questões fechadas

<b>Aspectos apresentados nas questões fechadas</b>	<b>Total de pontos</b>	<b>Média</b>
Mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas	102	4,86
Dar informações diferenciadas para os que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez	101	4,81
Fornecer o número do celular para o caso de sinistro	99	4,71
Apresentar as vantagens e desvantagens das Seguradoras	91	4,33
Apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora	88	4,19

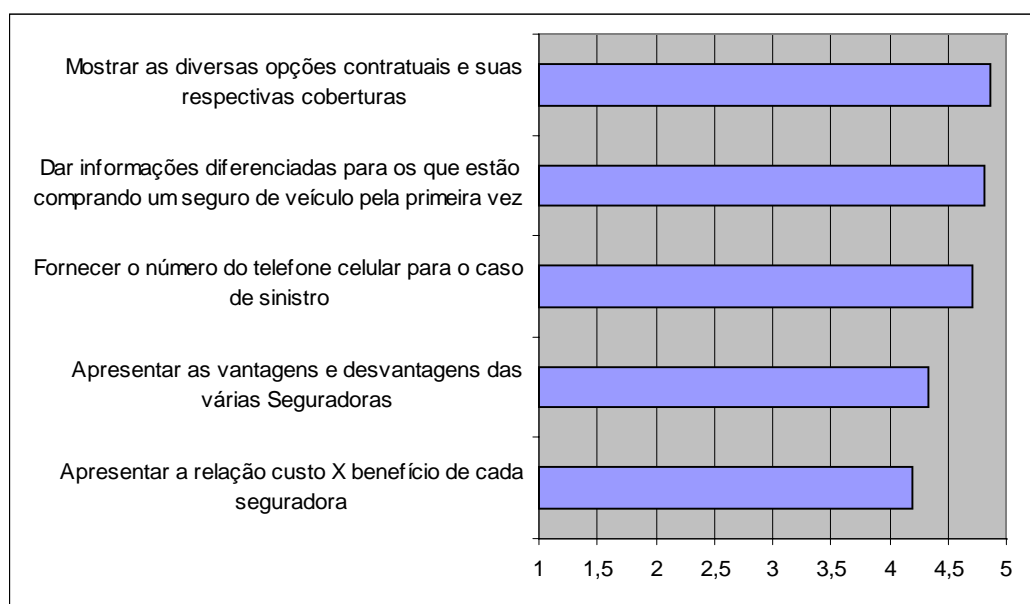


Figura 9: Momento da venda (opinião dos corretores)

Todos os aspectos foram considerados dentro da escala entre importante e



muito importante, pois as médias ficaram entre 4,86 e 4,33. O aspecto que alcançou a maior média, por parte dos corretores, foi mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas, seguido por dar informações diferenciadas para os que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez. Assim, conclui-se que, dentre os corretores que participaram da pesquisa, há consciência de que é preciso atender os consumidores com atenção e seriedade.

Foi também questionado, por meio de pergunta aberta, o que os corretores consideram mais importante no momento em que estão negociando a venda de um seguro de veículo. As perguntas foram classificadas conforme apresentado na Tabela 12.

Tabela 12: Aspectos importantes no momento da venda (opinião dos corretores) –  
classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Freq.</b>	<b>Porc.</b>
Analisar qual seguro atende às necessidades de cada cliente (personalização e relação custo X benefício)	6	21,43%
Deixar claro para o consumidor o que é que ele está comprando, ser verdadeiro nas informações	5	17,86%
Informar com clareza sobre coberturas, procedimentos em caso de sinistro ou serviços contratados	4	14,29%
Explicar com clareza as condições do seguro, bem como direitos e obrigações do segurado e esclarecer as dúvidas do consumidor	3	10,71%
Não oferecer ao cliente Seguradoras que possam oferecer riscos de qualidade e segurança nas indenizações	3	10,71%
Fidelidade no preenchimento do perfil do segurado e informar ao segurado sobre a importância das informações serem corretas	3	10,71%
Colocar-se à disposição do consumidor para o momento em que for necessário utilizar o seguro que está sendo contratado	2	7,14%

Informar com clareza sobre diversas alternativas de coberturas e adicionais oferecidos pelas Seguradoras, bem como seus custos	2	7,14%
<b>Total de respostas<sup>5</sup></b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

A resposta que mais apareceu, 21,43%, foi analisar qual o seguro atende às necessidades de cada cliente (personalização e relação custo X benefício), seguida por deixar claro para o consumidor o que é que ele está comprando, ser verdadeiro nas informações e informar com clareza sobre coberturas, procedimentos em caso de sinistro ou serviços contratados. Vê-se que estas três respostas mais incidentes estão estritamente ligadas ao grau de conhecimento do corretor sobre o seu ramo de atuação. Somente um corretor que possui conhecimento amplo e aprofundado no seu negócio será capaz de suprir estes três itens.

#### 4.4.2 Atendimento pós-venda

A segunda parte do questionário para corretores buscou coletar dados sobre os aspectos considerados mais importantes, por eles, no momento pós-venda. Apenas duas perguntas fechadas foram apresentadas, conforme pode ser verificado no Apêndice 3.

<sup>5</sup> Este total é de respostas encontradas nos instrumentos de coleta de dados, e não corresponde ao total de amostras. Alguns corretores não responderam a questão, outros apresentaram uma, duas ou mais respostas à mesma pergunta. O mesmo ocorre nos dados apresentados nas Tabelas 14, 16 e 17.

Tabela 13: Atendimento pós-venda (opinião dos corretores) – médias obtidas nas perguntas fechadas

Aspectos apresentados nas questões fechadas	Total de pontos	Média
Avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo	99	4,71
Dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro	96	4,57

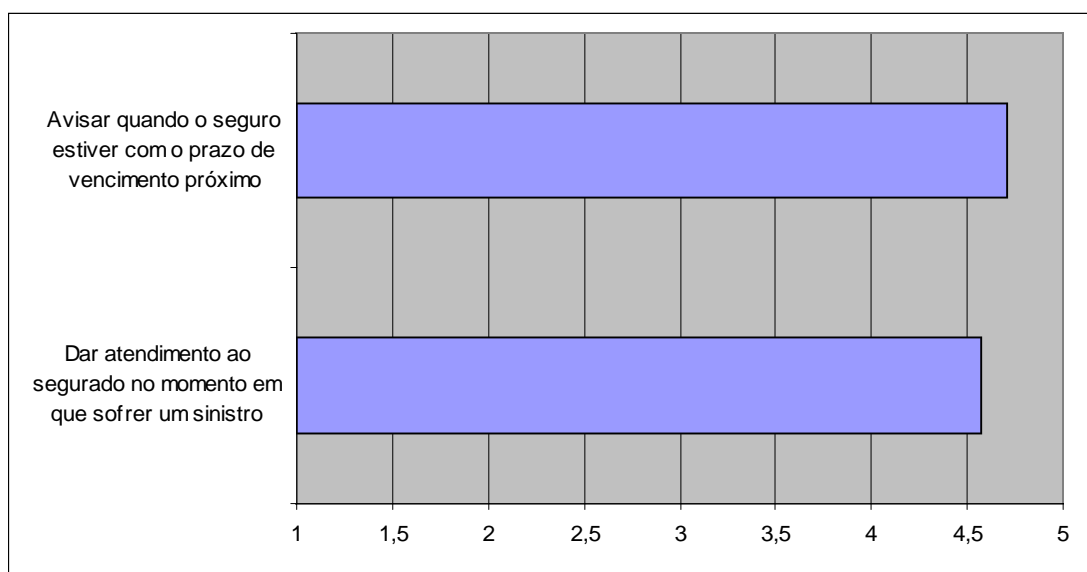


Figura 10: Atendimento pós-venda (opinião dos corretores)

Os dois aspectos colocados foram considerados entre importante e muito importante, pois apresentaram as médias 4,71 e 4,57. Assim, se os corretores que assinalaram a nota 5 (muito importante) para estas questões, o fizeram pelo fato de que têm estes procedimentos como rotina de trabalho, eles estão dando um atendimento ao seu segurado que tem possibilidade de ser um sucesso, porque o consumidor espera do corretor as duas coisas, como pode ser visto nos resultados apontados pela pesquisa com consumidores.

Questionou-se, ainda, por meio de pergunta aberta, sobre o que os corretores consideram mais importante no momento pós-venda de um seguro de veículo. As

respostas apresentadas foram classificadas conforme apresentado na Tabela 14.

Tabela 14: Aspectos importantes no atendimento pós-venda (opinião dos corretores)  
– classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Manter contato periódico com o consumidor	10	45,45%
Prestar atendimento em caso de sinistro	5	22,73%
Verificar quando do recebimento da apólice emitida pela seguradora, se todas as condições e coberturas coincidem com a proposta	3	13,64%
Entregar as apólices pessoalmente, para dar orientações necessárias	3	13,64%
Facilitar a comunicação com o cliente	1	4,55%
<b>Total de respostas</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Dentre as respostas apresentadas pelos corretores, a que mais incidiu foi manter contato periódico com o cliente. A esta resposta foram dadas várias explicações, entre elas algumas chamaram mais a atenção, porque comentavam que alguns corretores fecham o contrato e desaparecem, não ligam para o cliente para saber se ele já recebeu sua apólice, se está satisfeito, se ainda tem alguma dúvida a ser esclarecida. Há alguns que não fornecem o número do telefone celular e quando o segurado sofre um sinistro é impossível fazer contato com eles. Os corretores que indicaram que deve-se manter contato periódico com consumidor acreditam que deve existir um relacionamento, que é preciso ligar de vez em quando para saber se está tudo bem e para colocar-se à disposição, bem como, se o consumidor sofrer um sinistro, toda a atenção do corretor deve ser dedicada para resolver seu problema naquele evento.

#### **4.4.3 Características do corretor de seguros**

A terceira parte do instrumento de coleta de dados refere-se às

características do corretor de seguros. A Tabela 15 apresenta os resultados da pesquisa feita com os corretores de seguros para veículos por meio da análise das perguntas fechadas.

Tabela 15: Características do corretor de seguros (opinião dos corretores) – médias obtidas nas perguntas fechadas

<b>Aspectos apresentados nas questões fechadas</b>	<b>Total de pontos</b>	<b>Média</b>
Cliente indicá-lo para outros	99	4,71
Aparência	95	4,52
Parceria	95	4,52
Organização e limpeza	93	4,43
Atendimento personalizado	92	4,38

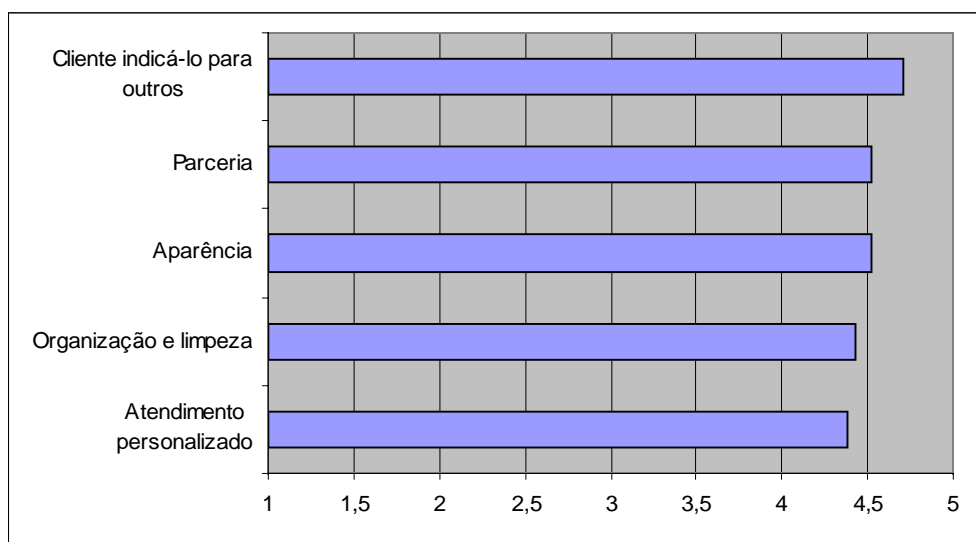


Figura 11: Características do corretor (opinião dos corretores)

Conforme mostram a Tabela 15 e Figura 11, todos os aspectos apresentados nas questões foram considerados entre muito importante e importante, pois as

médias ficaram entre 4,71 e 4,38. Os corretores apontam ser indicado pelo seu consumidor a outras pessoas com a maior média, 4,71, seguido por ter boa aparência física (higiene e vestimenta adequada à sua profissão) e ser parceiro do consumidor.

Em relação às características do corretor de seguros, foi perguntado qual o aspecto é considerado mais importante. As perguntas apresentadas foram classificadas conforme apresentado na Tabela 16.

Tabela 16: Aspectos importantes do corretor de seguros (opinião dos corretores) –  
classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Ética, idoneidade, responsabilidade e honestidade	8	33,33%
Buscar atualização, especialização e conhecimentos aprofundados em todos os ramos de seguros	5	20,83%
Conhecer muito bem os produtos que está ofertando	4	16,67%
Manter contato constante com o segurado	2	8,33%
Estar pronto e apto a atender em caso de sinistro	2	8,33%
Atender às necessidades individuais de cada consumidor	2	8,33%
Atuar como consultor na busca do melhor produto para seus clientes	1	4,17%
<b>Total de respostas</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

As duas respostas mais incidentes, apresentadas pelos corretores se encontram no âmbito do caráter e do conhecimento. A necessidade do corretor ser ético, idôneo, responsável e honesto apareceu em 33,33% das respostas, e 20,83% demonstram a necessidade de buscar atualização, especialização e conhecimentos aprofundados em todos os ramos de seguros.

Aos corretores de seguros, foi perguntado, também utilizando pergunta aberta, o que seria mais desagradável, negativo, no comportamento de um corretor.

As respostas foram classificadas conforme apresentado na Tabela 17.

Tabela 17: Aspectos inadequados ao corretor de seguros (opinião dos corretores) –  
classificação das respostas às perguntas abertas

<b>Classificação das respostas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Desonestidade, má fé, falta de ética profissional	9	32,14%
Colocar o preço como único diferencial de seu produto, não levando em consideração a qualidade de seus serviços	4	14,29%
Dar informações incorretas à seguradora e ao consumidor para baixar o preço da apólice	3	10,71%
Falar mal de outros corretores	3	10,71%
Ser omissivo em caso de sinistro	3	10,71%
O corretor que só pensa na sua comissão	3	10,71%
Ansiedade no momento de vender o seguro, com receio de não fechar o contrato	1	3,57%
Falta de conhecimento sobre seu ramo de atuação	1	3,57%
Não dar informações claras e precisas aos seus consumidores	1	3,57%
<b>Total de respostas</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

As respostas que se encaixam na classificação “desonestidade, má fé, falta de ética profissional” foram as mais incidentes, ou seja, 32,14% das respostas apresentadas como aspectos negativos no comportamento do corretor de seguros para veículos. No entanto, as respostas que foram classificadas como “colocar o preço como único diferencial de seu produto, não levando em consideração a qualidade de seus serviços” (14,29%), também não deixa de ser desonesto e de má fé. Entretanto, a maior parte os aspectos negativos relacionados pelos corretores estão de certa forma no âmbito do caráter e da falta de ética profissional.

#### **4.4.4 Comparativo dos aspectos apresentados na pesquisa com corretores**

Da mesma forma como na pesquisa com os consumidores foi elaborada a análise comparativa de todos os aspectos apresentados no questionário, na Tabela 18 está um comparativo sobre a opinião dos corretores. Todas as questões estão apresentadas por ordem crescente a partir da média obtida.

Tabela 18: Comparativo (opinião dos corretores)

<b>Aspectos apresentados nas questões fechadas</b>	<b>Média</b>	<b>Total de pontos</b>
Mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas	4,86	102
Dar informações diferenciadas para os que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez	4,81	101
Fornecer o número do telefone celular para o caso de sinistro	4,71	99
Avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo	4,71	99
Cliente indicá-lo para outros	4,71	99
Dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro	4,57	96
Aparência	4,52	95
Parceria	4,52	95
Organização e limpeza	4,43	93
Atendimento personalizado	4,38	92
Apresentar as vantagens e desvantagens das várias Seguradoras	4,33	91
Apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora	4,19	88

Todos os aspectos estão concentrados dentro da escala entre muito importante e importante, pois as médias variam de 4,86 a 4,19. Destes, os três aspectos que se apresentam nos primeiros lugares estão no âmbito da comunicação



e do conhecimento. No entanto, o aspecto “apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora” que na Tabela 12 aparece em primeiro lugar em número de respostas apresentadas pelos corretores, aqui aparece com a média mais baixa, embora apresente grau considerável de importância. Conforme apontado pelos próprios corretores, fica difícil prestar um atendimento de qualidade ao consumidor de seguros sem um profundo conhecimento do assunto, bem como é um aspecto que inspira, de certa forma, confiança, a atitude de entregar o número do telefone celular para que o consumidor entre em contato sempre que houver necessidade ou dúvidas.

É importante ressaltar que nenhum dos aspectos apresentados deve ser considerado menos importante pelo fato de ter obtido uma média inferior, mas sim que os corretores de seguros para veículos estejam atentos a todos, pois é o conjunto dos mesmos que fará a diferença no atendimento ao cliente. Além disso, as médias foram todas acima de 4,0 (importante).

A Figura 12 mostra o gráfico com os dados da Tabela 18.

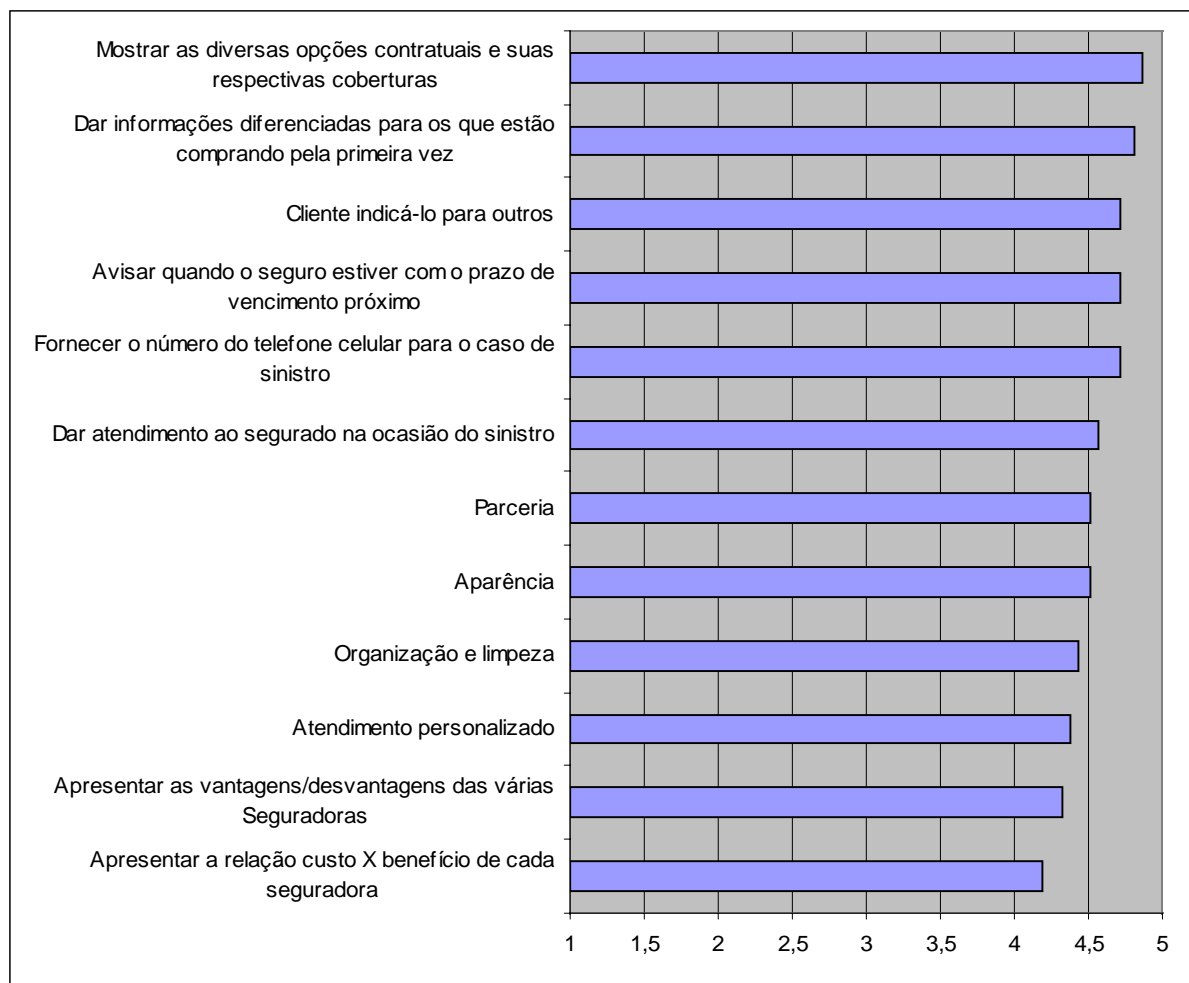


Figura 12: Comparativo (opinião dos corretores)

Na seqüência, faz-se uma análise do perfil real, ou seja, o que efetivamente é considerado importante, em termos de serviço de seguros, pelos corretores.

#### 4.5 PERFIL REAL

Com base na pesquisa feita com os corretores de seguros para veículos automotores, chegou-se ao perfil real, ou seja, o que eles consideram importante e que, por esta razão podem estar oferecendo hoje aos seus consumidores.

#### 4.5.1 Como o corretor age no momento da venda

Com base nos dados da pesquisa com os corretores, ficou claro que eles dão grande importância aos aspectos referentes ao momento da venda. Na ordem da maior para a menor importância por eles atribuída, consta mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas (média 4,86), ou seja, próximo ao “muito importante”. Entende-se então que esta é a maior preocupação dos corretores no momento em que tem contato com o consumidor para realizar a venda e que ele efetivamente age desta forma.

Em segundo lugar, o corretor costuma fornecer informações diferenciadas para aqueles que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez, pois este aspecto ficou com média 4,81, também próximo ao “muito importante”, o que conduz à conclusão de que os corretores assim o fazem.

Fornecer o número do telefone celular para o caso de sinistro ficou com média 4,71, o que pode significar que nem todos os corretores têm esta atitude, mas este resultado ainda está próximo do “muito importante”, o que conduz à conclusão de que para muitos dos corretores que responderam a pesquisa este aspecto faz parte de seu trabalho.

Conforme a pesquisa com os corretores, pode-se verificar que apresentar as vantagens e desvantagens das várias Seguradoras não é uma atitude tão importante, pois a média alcançada foi 4,33, ou seja, está mais próxima do “importante”, que seria nota 4, do que do “muito Importante” (nota 5). Tal resultado pode estar mostrando que nem sempre os corretores apresentam os planos de várias seguradoras, mas sim estão mais preocupados com diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas, o que pode ser feito com uma mesma

Seguradora. Este fato, não necessariamente, vai implicar em prejuízo para o consumidor, mas pode ser uma atitude de segurança do corretor que conhece sua área de atuação, o mercado e a idoneidade das Seguradoras com as quais trabalha.

Talvez em consequência do aspecto anterior, os corretores indicaram a média 4,19 para apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora, o que neste caso se encaixa no comentário do parágrafo anterior.

Entretanto, referindo-se ao momento da venda, o padrão atual observado na pesquisa é que os corretores estão ocupando-se de dar informações, esclarecimentos e em estabelecer uma forma de comunicação para que o consumidor não se sinta “abandonado” quando a compra for efetuada. Parece que o corretor está consciente de que deve ter muito conhecimento sobre o assunto e que procura passar isso para o consumidor. Este ponto de vista ficou evidenciado quando, na classificação das perguntas abertas 21,43% dos corretores disseram que o mais importante é analisar qual o seguro atende às necessidades de cada cliente (personalização e relação custo X benefício). Somente um corretor capacitado, profissional, atualizado conseguirá proceder desta forma, pois ele terá que adaptar o que sabe às necessidades do cliente.

#### **4.5.2 O corretor no atendimento pós-venda**

Os dois aspectos referentes ao pós-venda do seguros para veículos receberam, por parte dos corretores médias próximas a 5, ou seja, muito importante. Avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo parece ser, para os corretores, parte de sua rotina de trabalho, chegando a média 4,71. No entanto, o

aspecto “dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro” obteve média 4,57. É possível que, embora sendo considerado de elevada importância, há corretores que não têm essa atitude, ou, caso tenham, não dão tanta importância quanto a avisar do vencimento do seguro.

Os corretores consideram importante manter contato periódico com o consumidor, 45,45% das respostas apresentadas por eles indicavam que é preciso manter um relacionamento com o seu consumidor, é preciso ligar de vez em quando, mostrar-se disponível para qualquer eventualidade e não apenas ligar quando o vencimento estiver próximo. Porém, nota-se com a classificação das respostas abertas que apenas 22,73 convergiram em prestar atendimento em caso de sinistro, o que, de certa forma, reafirma a análise colocada no parágrafo anterior.

Os corretores também demonstram que prezam ações de relacionamento com o consumidor, fazendo a verificação das apólices emitidas pela Seguradora, entregando-as para seus consumidores para apresentar mais esclarecimentos, bem como facilitar a comunicação com o segurado.

#### **4.5.3 Comportamento e postura dos corretores**

Foi demonstrado, por meio da pesquisa com os corretores que eles gostam de ser indicados pelos seus consumidores a outros. O que consiste até em uma obviedade, no entanto, este aspecto figura entre o que atingiu a melhor média referente ao grau de importância (4,71), enquanto que o atendimento personalizado, recebeu a menor média (4,38), estando ainda dentro do intervalo entre importante e muito importante, mas no conjunto dos aspectos apresentados está em último lugar

na opinião dos corretores.

Mas, ressalta-se que os corretores valorizam a aparência física, no que se relaciona à higiene pessoal e vestimenta adequada, demonstram acreditar que deve existir uma relação de parceria entre corretor e consumidor, além de preocupar-se com a organização e limpeza do seu ambiente de trabalho.

Os corretores que participaram da pesquisa mostraram-se a favor da ética profissional e no atendimento ao consumidor, da responsabilidade e honestidade tanto junto aos seus consumidores quanto no relacionamento com as Seguradoras. Ficou bastante enfatizado, conforme já apresentado na Tabela 16, que o conhecimento da área de atuação, a especialização e a atualização são aspectos considerados básicos.

Os corretores deixaram claro que é importante fazer-se presente junto aos clientes e aproveitar o momento que eles mais precisarem para demonstrar sua capacidade de atuação como profissional capacitado.

Além disso, os corretores apontam como importantes: ter amplo conhecimento dos produtos que está ofertando, manter contato constante com os seus segurados, estar pronto e apto a atender em caso de sinistro, atender às necessidades individuais de cada consumidor, atuar como consultor na busca do melhor produto para seus clientes.

Na seqüência descreve-se as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado, ou seja, o que os consumidores efetivamente recebem e o que eles esperam (desejam) em termos de atendimento em seguros. É importante ressaltar que a análise apresentada é resultado das pesquisas com consumidores e corretores de seguros para veículos automotores, não sendo, portanto, opiniões pessoais da pesquisadora.

#### 4.6 DISTÂNCIAS ENTRE O PADRÃO REAL E O PADRÃO ESPERADO

A análise aqui apresentada mostra que há semelhanças e divergências entre o padrão real (o que os corretores oferecem em termos de atendimento aos seus consumidores) e o padrão esperado (o que os consumidores consideram importante e, portanto, gostariam de receber dos seus corretores).

A Tabela 19 e Figura 13 mostram as médias dos aspectos relacionados à venda do seguro para veículos, bem como o cálculo das distâncias entre o real e o esperado. A coluna “Distância” foi calculada a partir da média dos consumidores subtraindo-se a média dos corretores, o resultado obtido está expresso em pontos decimais positivos ou negativos. Toda vez que o resultado for negativo, implica em uma vantagem para os corretores, ou seja, entende-se que eles estão oferecendo além das expectativas dos consumidores (ou considerando mais importante que os consumidores). O mesmo ocorre nas Tabelas 20 e 21.

Assim como nas análises anteriores, a média 5 corresponde a muito importante e 4 corresponde a importante. Foi verificado que há muita semelhança entre as respostas dos consumidores e dos corretores, o que mostra que elas são consistentes. Este fato ocorre na análise de todos os aspectos levantados.

Tabela 19: Momento da venda (consumidores e corretores)

<b>No momento da venda, o corretor de seguros deve:</b>	<b>Consumidores</b>	<b>Corretores</b>	<b>Distância</b>
Dar informações diferenciadas aos que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez	4,91	4,81	0,1
Mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas	4,88	4,86	0,02
Apresentar a relação custo X benefício de		4,19	

cada seguradora	4,53		0,34
Apresentar as vantagens e desvantagens			
das várias Seguradoras	4,52	4,33	0,19
Fornecer o número do telefone celular para			
o caso de sinistro	4,52	4,71	-0,19

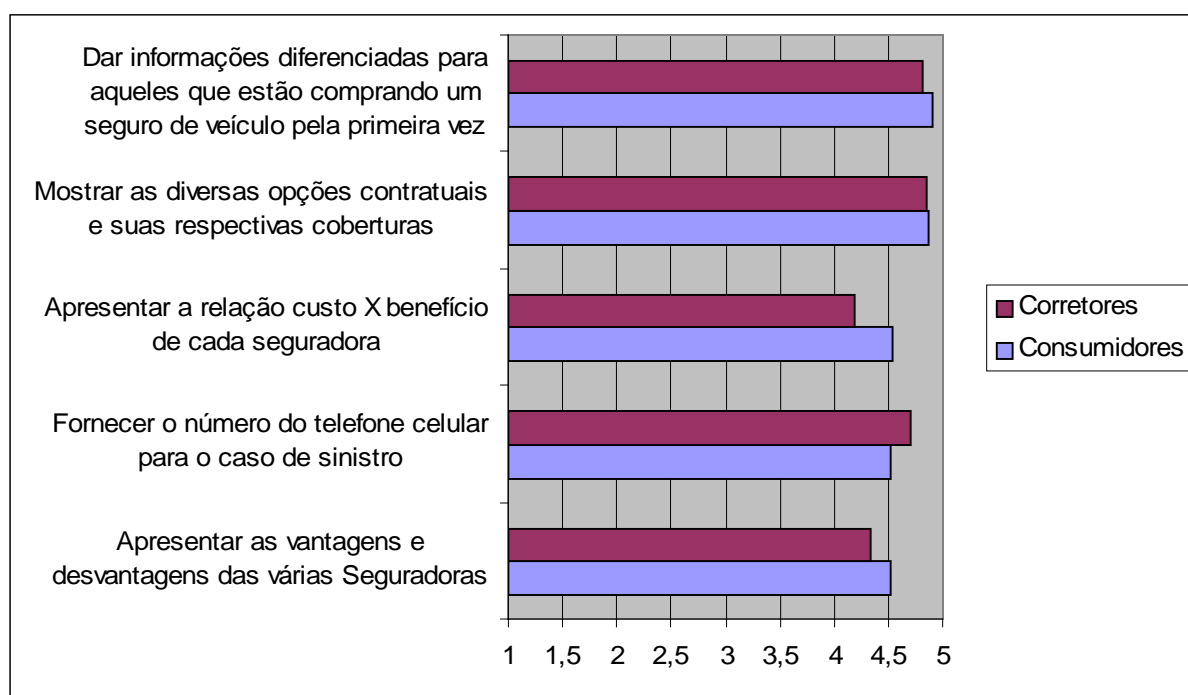


Figura 13: Momento da venda (consumidores e corretores)

Os resultados mostram que “dar informações diferenciadas aos que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez” é o aspecto de maior importância para os consumidores, que alcançou a maior média (4,91), entre as questões relacionadas à venda. No entanto, para os corretores aparece em segundo lugar, com média 4,81. A distância entre o padrão real e o esperado é de apenas 0,1.

O aspecto que deveria ser melhor trabalhado pelos corretores é “apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora”, que aparece com uma distância de 0,34 pontos, ou seja, os consumidores querem adquirir um seguro que atenda às



suas necessidades e por preço menor. Neste caso ficam em desvantagens aqueles corretores que trabalham para apenas uma ou poucas Companhias Seguradoras. Porém, este aspecto, comparado com “mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas” com a menor distância encontrada (0,02) conduz à seguinte observação: mesmo que o corretor trabalhe com apenas uma ou poucas Seguradoras, ele pode apresentar à cada consumidor as diversas opções, planos e coberturas para que ele aprecie o que seria melhor para seu perfil, mas é importante ressaltar que o consumidor deseja, conforme os resultados aqui apresentados, que o corretor analise com ele o melhor custo/benefício.

Entretanto, é importante para o corretor ir além do que o consumidor espera, pois o consumidor encantado com o serviço prestado tem mais chances de se tornar fiel. O único aspecto em que a importância atribuída pelos corretores superou a dos consumidores foi quanto a fornecer o número do telefone celular para o caso de sinistro.

A Tabela 20 e Figura 14 mostram as distâncias entre o padrão real e o esperado pelos consumidores nos aspectos relacionados à pós-venda de um seguro para veículos.

Tabela 20: Atendimento pós-venda (consumidores e corretores)

<b>No momento pós-venda, o corretor de seguros deve:</b>	<b>Consumidores</b>	<b>Corretores</b>	<b>Distância</b>
Dar atendimento ao segurado no momento			
em que sofrer um sinistro	4,67	4,71	-0,04
Avisar quando o seguro estiver com o prazo			
de vencimento próximo	4,66	4,57	0,09

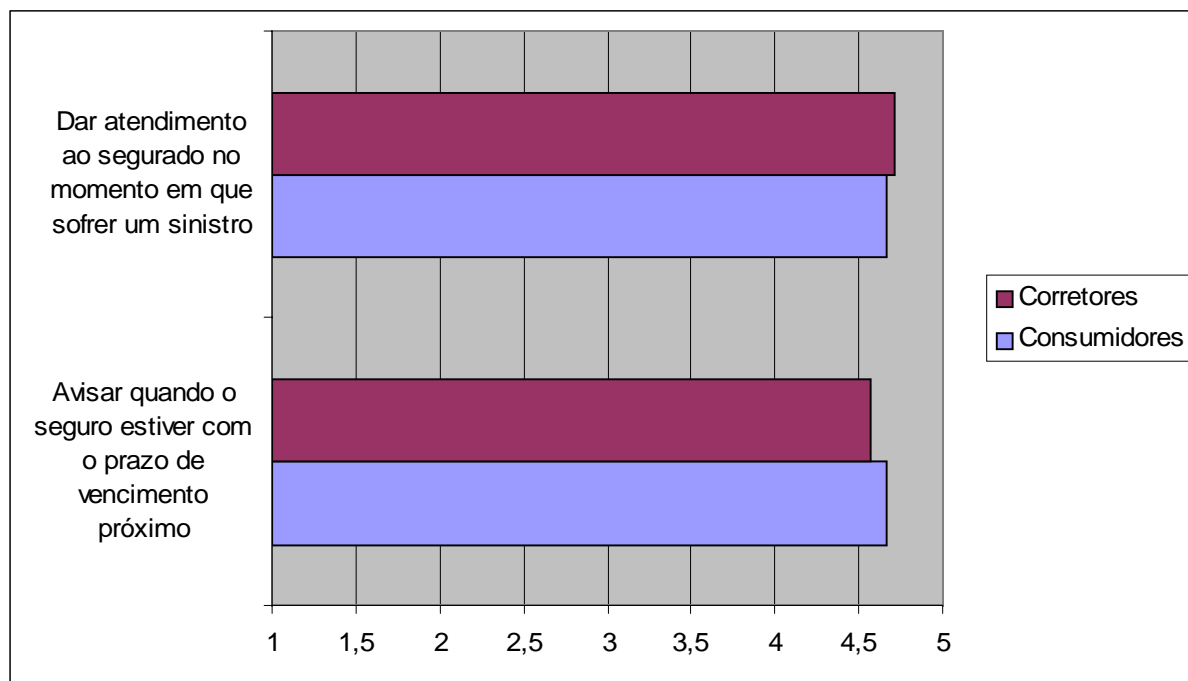


Figura 14: Atendimento pós-venda (consumidores e corretores)

Nos aspectos acima relacionados, conforme observado na Figura 14, a distância entre o padrão real e o padrão esperado são mínimas. O aspecto “dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro”, embora seja altamente importante para o consumidor, apresentou média maior junto aos corretores, havendo uma distância de  $-0,04$ . Tal resultado mostra que os corretores sabem que é importante e, portanto, conclui-se que aqueles que efetivamente colocaram neste aspecto “nota 5” é porque proporcionam aos seus consumidores esse atendimento.

Quanto ao aspecto “avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo”, os corretores estão deixando a desejar uma distância de  $0,09$ . Isso não significa que os corretores que responderam a pesquisa não o façam, mas pode ser que para eles é uma atividade tão rotineira que não tenham se dado conta do quanto é importante para o consumidor.

A Tabela 21 e Figura 15 mostram as distâncias entre os resultados que envolvem as características do corretor de seguros para veículos. Nesta parte do questionário (conforme pode ser verificado no Apêndice 1 e Apêndice 3), as redações não são exatamente as mesmas para corretores e para consumidores, é importante notar que aparece na coluna “Características do corretor de seguros” a indicação do questionário para consumidores/indicação do questionário para corretores.

Tabela 21: Características do corretor (consumidores e corretores)

<b>Características do corretor de seguros</b>	<b>Consumidores</b>	<b>Corretores</b>	<b>Distância</b>
<b>Relação de parceria entre corretor e cliente/</b>			
Parceria	4,47	4,52	-0,05
Atendimento personalizado	4,42	4,38	0,04
Boa aparência/ Aparência	4,15	4,52	-0,37
<b>Corretor indicado por um amigo ou familiar/</b>			
Consumidor indicá-lo para outros	4,11	4,71	-0,6
Local de trabalho organizado e limpo	4,11	4,43	-0,32

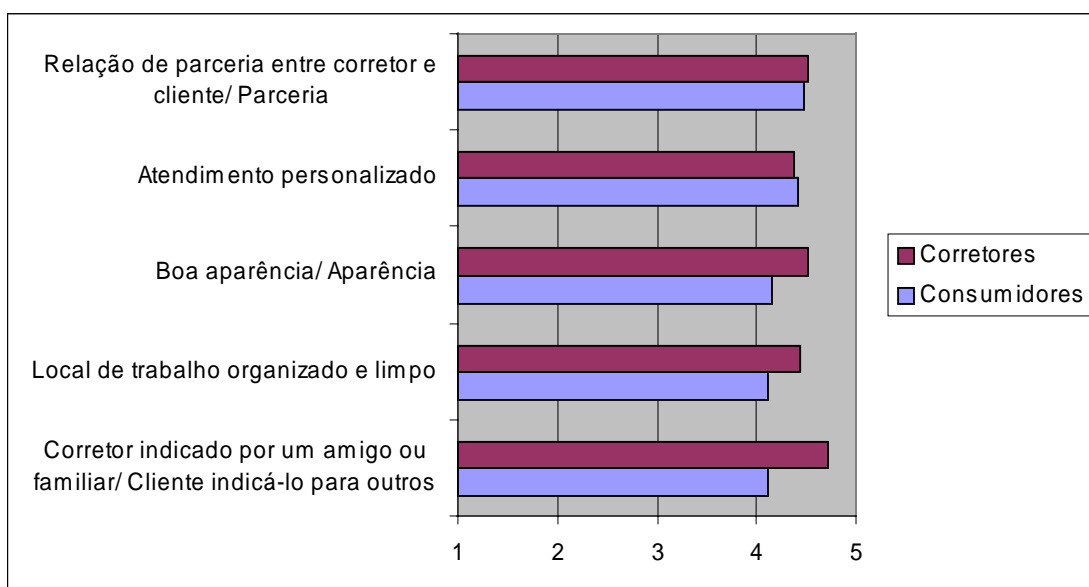


Figura 15: Características do corretor (consumidores e corretores)

Entre as características do corretor, observou-se que o que é mais importante

para os corretores é serem indicados por seus consumidores a outros clientes, já para os consumidores esse aspecto foi redigido um pouco diferente, ou seja, o corretor ter sido indicado por amigo ou familiar. Pode ser esta a razão de uma distância tão grande, ou seja, -0,6. É óbvio que se cada consumidor satisfeito indicar os serviços do corretor para as pessoas de sua convivência, haverá um aumento de consumidores, conseqüentemente, aumento nas vendas.

Para o consumidor, o que há de mais importante nos aspectos relacionados às características do corretor é tê-lo como parceiro, ou seja, poder confiar e ter a segurança de que está fazendo um bom negócio e sempre que precisar poderá contar com este corretor. Este é também para o corretor o aspecto mais importante, estando a uma distância de -0,05, o que significa vantagem para os corretores, mas em termos de notas atribuídas conforme o grau de importância, a média está abaixo da obtida no aspecto "Consumidor indicá-lo para outros".

#### 4.7 CONSISTÊNCIA DA PESQUISA

Para dar consistência à pesquisa realizada, os resultados da mesma, conforme apresentados neste trabalho foram entregues a seis profissionais do ramo de seguros e a seis consumidores de seguros para veículos automotores que já consomem há mais de quinze anos, ou seja, mais de quinze seguros adquiridos.

#### **4.7.1 Profissionais do ramo de seguros**

Seis profissionais que atuam no ramo de seguros há mais de vinte anos receberam os resultados da pesquisa que constam nos itens 4.1, 4.2 e 4.3 para que verificassem se as análises apresentadas correspondem à realidade. Com cada qual foi marcado um horário em seu escritório, de modo que não houve uma reunião dos três para tal.

As observações apresentadas por eles na análise dos resultados da pesquisa com consumidores foram que, de acordo com suas experiências profissionais, está completamente dentro da realidade. As análises apresentadas conferem com o que os mesmos pensam sobre o que é importante para o consumidor de seguros para veículo.

Quanto às observações nas análises dos resultados da pesquisa com corretores, estes mesmos profissionais disseram que, como estão no comando de equipes de corretores de seguros, os dados apresentados correspondem à realidade que observam no seu dia-a-dia, no comportamento e na forma como os corretores se expressam ao fazer comentários sobre suas próprias atitudes e relatos de fatos sobre casos que vivenciaram.

#### **4.7.2 Consumidores de seguros para veículos automotores**

O mesmo material entregue aos profissionais do ramo de seguros, para avaliação, foi entregue a três consumidores, os quais já adquiriram um seguro para veículos mais de quinze vezes. Estas pessoas receberam a visita da pesquisadora,

cada qual, em seu local de trabalho com hora previamente agendada. Não houve uma reunião com os seis. Nenhum deles havia participado das fases anteriores da pesquisa.

Tais consumidores, conforme liam os resultados contavam histórias por eles vividas e que se relacionavam com a pesquisa. O interessante foi notar que todos concordaram com os resultados, mas um deles respondeu que todas as médias deveriam ter alcançado a nota 5 (muito importante), porque na opinião dele todos os aspectos analisados são muito importantes e deveriam ser observados pelos corretores.

Estes consumidores “veteranos” afirmaram que a pesquisa reflete a realidade do serviço de seguros.

#### 4.8 CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE O CAPÍTULO

Buscou-se, neste capítulo apresentar as análises das pesquisas realizadas com consumidores e com corretores de seguros para veículos. Todas as idéias aqui apresentadas foram extraídas da pesquisa, ou seja, nada do que aqui foi apresentado tem fundamentação teórica. Porém, retornando ao capítulo 2 (Fundamentação Teórica) deste trabalho, será possível observar as análises apresentadas estão diretamente relacionadas aos conceitos de qualidade, qualidade em serviços e atendimento ao cliente apresentados pelos autores citados, tais como, Paladini (2004; 2005), Moller (2001), Crosby (1996), Deming (1990), Albrecht (1998), Tèboul (1999), Johnston e Clark (2002) e outros.

## 5 MODELO PROPOSTO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SEGUROS

Neste capítulo foi desenvolvido um modelo de relacionamento para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, com base na pesquisa apresentada no capítulo 4. Priorizou-se as maiores distâncias entre o padrão real e o padrão esperado, bem como fez-se referência ao embasamento teórico apresentado no capítulo 2.

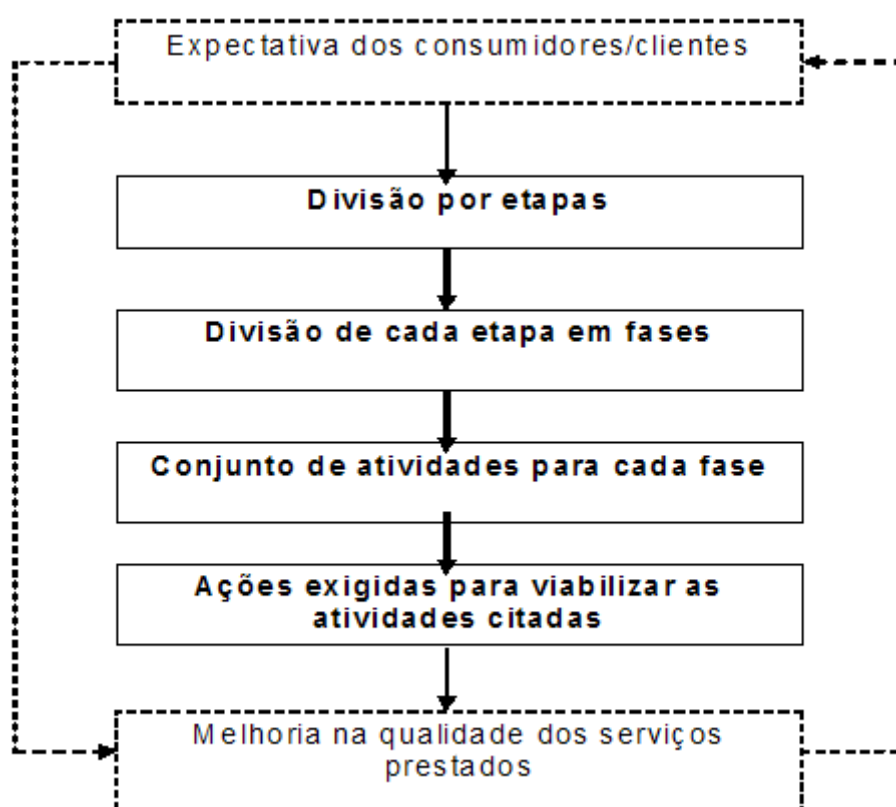


Figura 16: Estrutura do modelo proposto

Este modelo apresenta um conjunto de ações que estão focadas em aproximar o padrão real do padrão esperado. A Figura 16 mostra como foi estruturado, sendo cada etapa subdividida em fases, as quais apresentam um

conjunto de atividades; e, finalizando cada fase, as ações exigidas para a viabilidade das ações propostas. Está embasado na pesquisa prática apresentada no capítulo anterior e na fundamentação teórica, ou seja, o modelo tem como ponto de partida as expectativas do consumidor de serviços de seguros e envolve práticas e procedimentos com o objetivo de proporcionar melhorias na qualidade dos serviços prestados, de modo a atender às expectativas dos consumidores. Portanto, na seqüência discorre-se sobre o conjunto de melhorias que compõem o modelo.

## 5.1 ETAPA 1: POSTURA DO CORRETOR DE SEGUROS PARA VEÍCULOS AUTOMOTORES NO MOMENTO DA VENDA

Nesta etapa inicial, a comunicação pode ser a razão do sucesso ou do fracasso na negociação que está prestes a ser iniciada. Cada consumidor é diferente, tem opiniões diferentes, necessidades e desejos diferentes. O profissional de seguros precisa entender as características individuais dos seus consumidores, para isto tem que ser capaz de estabelecer um diálogo apropriado sem ser invasivo, e sem, ao mesmo tempo passar uma impressão inadequada para o consumidor.

### 5.1.1 Fase 1: Contato inicial entre corretor e consumidor

É no contato inicial com o consumidor que o corretor tem a oportunidade de causar uma boa impressão, demonstrando que possui conhecimentos na área de atuação. É importante, neste momento, recordar a citação de Rotondaro e Carvalho



(2005, p. 334-335), apresentada no capítulo 2 deste trabalho, em que são colocadas as características dos serviços, entre elas a intangibilidade.

Seguro é um serviço totalmente intangível, e mais que isso, as pessoas geralmente compram, mas esperam não ter que utilizá-lo. Também, associado a esta percepção, Lacombe (2004, p. 284), fala de um benefício que não resulta na posse de algo. Daí a importância de seguir os passos apresentados na seqüência para que se estabeleça um processo de comunicação eficaz com o consumidor.

#### *5.1.1.1 Atividade 1: Conhecimento prévio do consumidor*

A qualidade no atendimento começa no exato momento em que o consumidor tem o primeiro contato com o corretor. Esta é a hora de conhecer quais são as necessidades, desejos, expectativas e preferências (PALADINI, 2005, p. 73), do futuro segurado. Pois, a qualidade do serviço está assegurada quando satisfaz ou excede às expectativas do consumidor (MOLLER, 2001, p. 2).

Para conhecer o consumidor é preciso demonstrar interesse profissional, ou seja, interesse em estabelecer um contrato comercial, um contrato de seguros. É necessário, neste momento, muito cuidado para não parecer que o interesse é pessoal.

#### *5.1.1.2 Atividade 2: Definição de formas de abordagem do consumidor*

Para avaliar o custo X benefício (que será tratado na Fase 2), o corretor

precisa de tempo para estabelecer a comunicação suficiente para conhecer o seu futuro segurado. Neste momento, um conjunto de perguntas, que o corretor pode fazer será bastante útil, algumas delas, inclusive já constam nos formulários que o corretor preenche neste momento, outras não:

- Como é composta sua família? (Mora sozinho? É casado? Tem filhos? Qual a idade? É solteiro? Mora com os pais? Quantas pessoas moram em sua casa?) E outras perguntas relacionadas à composição familiar podem surgir, conforme cada caso.
- Qual a sua profissão? Trabalha e estuda? Só trabalha? Só estuda?
- Qual o seu estilo de vida? (viaja muito? viaja pouco? que tipo de viagens costuma fazer? é do tipo esportista? É do tipo caseiro? Gosta de festas?) Conforme a conversa que se estabelece com o consumidor, é possível formular outras perguntas, dependendo do que ele vai dizer.
- O que imagina a respeito de um seguro? É o primeiro? Já adquiriu seguro de veículo outras vezes? Já passou por uma situação positiva ou negativa envolvendo seguros ou corretor de seguros?
- O que busca em uma apólice de seguros? Apenas seguro para acidentes e roubo? Tem interesse em carro reserva e/ou outros serviços agregados ao seguro? O que pretende adquirir? Tem conhecimento de algum plano ou Seguradora e/ou gostaria de conhecer melhor?
- Qual a média do valor que pretende pagar pelo seguro?

As perguntas acima colocadas, juntamente com as questões que constam obrigatoriamente nos formulários de seguros, como por exemplo, quais pessoas dirigem o carro, se fica na rua, estacionamento ou garagem, servem para iniciar um relacionamento entre corretor e consumidor, que tem chances de dar certo, desde

que o corretor tenha atitudes conforme as próximas propostas.

O corretor precisa ter cuidado ao fazer as perguntas apresentadas porque há caso em que uma resposta elimina outra(s) pergunta(s), como por exemplo, se o consumidor diz que é casado, não se deve perguntar se é solteiro, isso demonstra falta de atenção, bem como se ele já disse que mora sozinho, fica desagradável perguntar quantas pessoas moram em sua casa.

Tendo este conhecimento prévio sobre o consumidor e tendo conhecimento de sua área de atuação (Seguradora e diferentes planos), o corretor conseguirá analisar qual o plano e/ou Seguradora que será mais interessante para aquela pessoa no que tange ao custo X benefício.

#### *5.1.1.3 Atividade 3: Cuidados especiais com aqueles que estão adquirindo seguro pela primeira vez*

Ao fazer as perguntas acima listadas, o corretor perceberá se a pessoa está comprando pela primeira vez. Neste caso, é importante esclarecer com mais calma sobre as opções de seguros, bem como, é preciso dispensar um pouco mais de tempo para explicar em detalhes como funciona o seguro. É comum que a pessoa não saiba nem o que perguntar. Por isso, é preciso começar pelas informações mais básicas e não deixar que o consumidor se engane acerca do que acabou de adquirir, ou que está adquirindo.

O corretor de seguros para veículos automotores se souber aproveitar a oportunidade com essas pessoas que estão comprando pela primeira vez, tem a possibilidade de iniciar um relacionamento duradouro, que dependerá

exclusivamente da qualidade do atendimento, entendendo-se também, da qualidade das informações transmitidas.

#### *5.1.1.4 Ações exigidas para viabilizar as atividades citadas*

As corretoras deveriam oferecer aos corretores a elas vinculados programas de treinamento em comunicação com o cliente. Estes programas abordariam as formas de comunicação que os profissionais poderiam utilizar com eficácia no momento do contato com seus consumidores. É importante salientar que no processo de comunicação é importante saber ouvir e compreender o que o outro realmente está transmitindo.

Estes programas de comunicação com o cliente poderiam acontecer em Seminários de atualização, nos quais apenas este tema é tratado ou em Ciclos de Palestras e *Workshops* contemplando não só o tema comunicação com o cliente, mas também a qualidade no atendimento ao cliente.

Estas são apenas sugestões, cada corretora deveria pensar em alguma forma de promover programas de treinamento da forma que lhe for mais conveniente. O importante é pensar sempre em algo que possa melhorar os serviços prestados pelos profissionais da área.

#### **5.1.2 Fase 2: Apresentação de custo e benefícios**

Dentre os cinco aspectos apresentados na pesquisa, em relação ao momento

da venda, na elaboração deste modelo optou-se por unir dois deles, ou seja, “apresentar a relação custo X benefício de cada Seguradora” e “mostrar as diversas opções contratuais”, porque, em um conjunto de ações ambos se assemelham.

No que tange ao momento da venda, o ponto mais crítico está em apresentar a relação custo X benefício de cada Seguradora. Esta atitude, por parte de um corretor de seguros implicará em uma demonstração de conhecimento de mercado. No entanto, sabe-se que há corretores que trabalham com poucas Seguradoras. Isso não chega a ser um problema se, entre estas poucas, todas são idôneas e seus preços correspondem à média do mercado. Neste caso, é possível fazer uma boa pesquisa, de acordo com as necessidades do cliente, para ter condições de avaliar a relação custo X benefício das seguradoras ou dos planos (opções contratuais e suas respectivas coberturas).

#### *5.1.2.1 Atividade 1: Apresentar a relação entre custo e benefício de cada Seguradora*

Conforme foi colocado no capítulo 2 deste trabalho, Paladini (2005, p. 28) considera que hoje “a qualidade não está apenas no processo produtivo, no método de trabalho, no produto em si ou no serviço prestado; vai além de tudo isso”. Por isso, agora que o corretor já conhece o seu futuro segurado, já pesquisou e analisou os custos X benefícios, ele pode ter encontrado mais que uma Seguradora que oferece aquilo que o seu consumidor está buscando. Neste momento ele deve analisar as vantagens e desvantagens das diversas Seguradoras em questão. Quanto mais experiente for o corretor, mais habilidade ele terá para fazer tal análise.

No entanto, isso não significa que aqueles que estão iniciando a carreira não poderão analisar a contento as vantagens e desvantagens das Seguradoras. A chave para isto está no conhecimento de mercado, atualização e vontade de prestar o melhor serviço.

Conhecendo essas vantagens e desvantagens e transmitindo-as para o consumidor, o corretor demonstra que entende de sua área de atuação e acaba passando uma imagem de confiança.

Pode ocorrer que o corretor trabalhe com apenas uma Seguradora, neste caso é importante que o consumidor saiba que será analisado o custo X benefício de variados planos, mas de apenas uma Seguradora. De acordo com o que foi apontado no capítulo 2 deste trabalho, Albrecht (1998, p. 22) ressalta que qualquer pessoa prestando um serviço diretamente com o cliente deve colocar-se como cliente, ver o que está se passando do ponto de vista do cliente e fazer o que seja possível para satisfazer suas necessidades<sup>6</sup>.

#### *5.1.2.2 Atividade 2: Mostrar as diversas opções contratuais*

Tendo feito a análise da relação entre custo e benefício de cada seguradora, é preciso ainda avaliar as diversas opções contratuais, por exemplo, o consumidor não quer ter o direito ao carro reserva para que o valor do seguro seja inferior, mas o corretor pode avaliar que pelo mesmo valor que ele pagaria sem direito ao carro reserva com a Seguradora A, ele teria direito ao carro reserva por dois ou sete dias

---

<sup>6</sup> Albrecht (1998) faz uso do termo “cliente”. Neste modelo utiliza-se o termo “consumidor” e “segurado”, porque parte-se do princípio que cliente é aquele que ainda não se tornou efetivamente um consumidor, ou seja, cliente pode ser um consumidor de seguros, mas da concorrência. Já o consumidor é efetivamente aquele que adquiriu o “meu serviço”.

na Seguradora B. Enfim, tendo conhecimento do assunto, há muitas opções contratuais negociáveis no sentido de baixar o preço ou de dar mais direitos ao segurado.

Esta avaliação só é possível quando o corretor é um profissional preocupado em prestar o melhor serviço, proporcionar ao seu consumidor a qualidade máxima no atendimento.

#### *5.1.2.3 Atividade 3: Fornecer o número do telefone celular*

Mesmo antes de vender o seguro, é aconselhável que corretor entregue ao seu futuro segurado um cartão para contato, contendo obviamente, o número do telefone celular.

Após efetivada a venda, no momento em que o corretor tem em mãos a apólice, boleto de pagamento e quaisquer outros documentos que devem ser entregues para o segurado, o ideal é que ele o faça pessoalmente, ou seja, que ligue antes para o consumidor marcando um horário e local para a entrega. Este momento é importante para trocar idéias com o segurado, reforçar um relacionamento de parceria.

O corretor deve entregar todos os documentos, inclusive o cartão com o telefone 0800 da Seguradora, mas deve entregar, também, o seu cartão pessoal novamente, reforçando que estará à disposição do consumidor no momento em que for preciso e que o mesmo deve entrar em contato, seja em caso de sinistro, seja em caso de eventuais dúvidas que surgirem sobre a sua apólice. Trata-se, assim, de um canal direto com o corretor.

O cartão com o telefone 0800 da Seguradora deve ser entregue como medida de segurança ou de prevenção, pois o corretor está sujeito a contratempos que podem impedi-lo de, em um dado momento, atender ao seu consumidor. No entanto, é preciso que fique bem claro que o contato direto do segurado com a Seguradora via 0800 só acontecerá em último caso, pois o corretor considera-se pessoalmente responsável pelo atendimento dos seus consumidores.

O corretor deve também aproveitar este encontro para sugerir que o segurado leia o manual que acabou de receber.

Recordando o que foi colocado no capítulo 2 deste trabalho, para Albrecht (1998, p. 26), “a qualidade do serviço está nos detalhes”. Isso significa que o relacionamento entre consumidor e prestador de serviços acontece em um ou vários momentos de contato, as chamadas “horas da verdade”; e de acordo com Tèboul (1999, p. 156), “em cada hora da verdade, o serviço deve ser bom desde o primeiro instante. Uma única falha num ponto, e o conjunto da experiência pode ser estragado”.

O corretor deve saber aproveitar este momento, mas precisa também ter o cuidado de não tomar muito o tempo do segurado, não parecer chato e pegajoso. É preciso ser claro, objetivo, cordial, simpático, didático (para passar adequadamente as informações mais relevantes) e agradável.

#### *5.1.2.4 Ações exigidas*

Embora uma pessoa só possa exercer legalmente a função de corretor após aprovação no exame da Funenseg, para o qual é necessário fazer um curso



presencial ou à distância, há profissionais com pouca experiência que têm dificuldade em avaliar custo X benefício, bem como opções contratuais e adequá-los à necessidade do consumidor.

As corretoras, que têm interesse em melhorar o serviço prestado em seguros deveriam realizar seminários, com a realização de palestras e *workshops* com profissionais experientes. Nestes *workshops* os corretores iniciantes simulariam avaliações de custo X benefício e opções contratuais.

Um evento como este traria muita informação importante, pois os iniciantes teriam a oportunidade de simular possíveis atuações. O conhecimento adquirido junto aos profissionais mais experientes proporcionaria melhoria na qualidade do serviço prestado.

## 5.2 ETAPA 2: POSTURA DO CORRETOR DE SEGUROS PARA VEÍCULOS AUTOMOTORES NO MOMENTO PÓS-VENDA

Dando continuidade ao relacionamento entre corretor e consumidor, chega-se ao momento após a venda do seguro. O consumidor não deve ser abandonado só porque já comprou e já pagou, ou já entregou os cheques pré-datados ou já recebeu o boleto para pagar. Conforme apontado no capítulo 2 deste trabalho, Albrecht (1998, p. 29), ressalta que “cada funcionário de serviço é um administrador, de um certo modo. Cada um deles controla o resultado da hora da verdade exercendo controle sobre seu próprio comportamento em relação ao cliente”. Portanto, para prestar o melhor serviço em seguros, buscando fidelizar o segurado é necessário dar atenção ao atendimento pós-venda, conforme apresentado na seqüência.

### **5.2.1 Fase 1: Avisar o vencimento do seguro**

É importante não esquecer que seguro para veículo só tem validade por um ano, e quem compra uma vez, certamente irá comprar novamente, assim, o consumidor ficará satisfeito se duas semanas antes do vencimento do seguro receber um telefonema do corretor informando do vencimento.

#### *5.2.1.1 Atividade 1: Surpreender o consumidor*

Para deixar o consumidor ainda mais satisfeito, o corretor, que já conhece o segurado e seu veículo, ao fazer o contato, deve já ter em mãos toda a pesquisa e a análise do custo X benefício. Haverá casos em que o segurado dirá ao corretor que trocou de carro e que o seguro vence em uma outra data, o que é bastante comum. Neste caso o corretor deve registrar a nova data do vencimento do seguro e proceder da mesma forma como se fosse ele que tivesse vendido aquele seguro ao seu consumidor.

Pode ocorrer ainda que o consumidor trocou de carro, mas a data do vencimento do seguro é a mesma, neste caso o corretor só terá que fazer uma nova pesquisa com as características do novo carro, pois o perfil do segurado ele já conhece.

### 5.2.1.2 Atividade 2: Estabelecer contato durante o ano todo

Há casos de consumidores que acham ruim que o corretor de seguros fique “desaparecido” por um ano inteiro e só entre em contato quando o seguro está vencendo. Outros acham que o corretor deve mesmo entrar em contato somente na ocasião do vencimento. Para saber como o seu consumidor gostaria de se relacionar, o corretor deve perguntar se ele gostaria de receber *e-mails* sobre novidades em seguros, sobre o mercado segurador, matérias jornalísticas envolvendo o assunto e outros.

Porém, é preciso ter cuidado para não ser aquele corretor insistente que se torna chato. Os consumidores não gostam dos corretores que ficam ligando para oferecer outras modalidades de seguros, mas por outro lado, se eles se interessam pelo assunto, desejando receber *e-mails* regularmente (que não seja todo dia, no máximo uma vez a cada quinze dias), eles mesmos o procurarão para solicitar um outro seguro. Neste sentido, cabe recordar a citação de Paladini (2005), que diz que em serviços não se pode improvisar, é preciso planejar com cautela e visão futurista. Como há muita oferta de serviços, os consumidores estão cada vez mais exigentes. “O diferencial não é fazer tudo o que for compatível com a função, mas o que for feito além disso” (PALADINI, 2005, p. 36).

Finalmente, aproveitando os contatos regulares com o consumidor, não pode ser esquecida a data de renovação do contrato.

### 5.2.1.3 Ações exigidas

As ações que todas as corretoras deveriam tomar junto aos seus profissionais são bem simples, a primeira seria fornecer a todos uma agenda, na qual seriam registrados os clientes, seus dados, dados do veículo e data do vencimento do contrato, bem como se o mesmo deseja receber informações sobre seguros no decorrer do ano ou somente um contato para saber que a data de vencimento está próxima.

A segunda, com a evolução da tecnologia, cada corretora pode ainda desenvolver um *software* de relacionamento com o cliente específico para seguros, por meio do qual será facilitado o contato com os segurados.

### 5.2.2 Fase 2: Atender em caso de sinistro

Nem todos os consumidores de seguros para veículos automotores passam por uma situação de sinistro. No entanto, conforme observado durante as pesquisas cujas análises encontram-se no capítulo 4 deste trabalho, aqueles que já passaram relatam histórias positivas em que o seu corretor agiu de forma eficiente e eficaz, dando todo o apoio necessário, poupando-os de maiores preocupações, explicando-lhes o que fazer diante da situação, onde ir, por quem procurar. Outros relatam histórias desagradáveis em que o corretor não fez absolutamente nada, nem sequer foi encontrado e que o 0800 da Seguradora os deixou transtornados.

As pessoas apresentam desapontamento quando relatam situações de contato com o telefone 0800 das Seguradoras. Por esta razão, os corretores devem

esforçar-se em dar atendimento eficiente e eficaz aos seus segurados, resolvendo de imediato a situação conforme previsto nas cláusulas do contrato, para que eles não tenham que passar por mais uma situação estressante, além do sinistro sofrido. Um telefone pessoal do corretor – como o celular – é crítico neste momento.

#### *5.2.2.1 Atividade 1: Fazer-se presente*

Fazer-se presente não significa estar pessoalmente ao lado do segurado, mas sim, comunicar-se via telefone e mostrar-se disponível e atento às dificuldades que o seu consumidor está sentindo naquele momento, dar a ele seu apoio.

No capítulo 2 deste trabalho, Medeiros (2006) ressalta que o verdadeiro corretor de seguros “sabe que ao vender a apólice está assumindo um contrato tácito de sobreaviso para qualquer sinistro relativo aos seus termos”. Principalmente no caso de seguros de veículos, em que é freqüente a ocorrência de sinistros.

O momento de um sinistro é delicado porque as pessoas nunca sabem o que vai acontecer, o ladrão não avisa antes de roubar o carro, é impossível receber um aviso de que haverá em tal dia e tal horário um acidente de trânsito. Assim, as pessoas sofrem o sinistro muitas vezes no momento em que estão indo para o trabalho, numa viagem, num passeio, após saírem de uma festa. O evento causa uma reviravolta na rotina da pessoa, bem como uma alteração (para pior) no seu estado de espírito. Nesse momento, uma atuação positiva do corretor poderá fidelizar o segurado por toda a vida.

### 5.2.2.2 *Atividade 2: Agilidade junto à Seguradora*

De nada adianta fazer-se presente no momento do sinistro se não houver agilidade nas negociações com a Seguradora sobre o ocorrido. É muito comum que ocorram dificuldades e problemas durante tais negociações. No entanto, o consumidor deve ser poupado, ele não deve ficar sabendo dos problemas, mas sim das soluções.

Se o segurado está com seus direitos garantidos no contrato, pagamento em dia ele deve ser ressarcido dentro dos prazos normais estabelecidos pela respectiva Seguradora, não devem acontecer atrasos por negligência do corretor ou da Seguradora.

O corretor precisa ainda, explicar com detalhes ao segurado todos os procedimentos que o mesmo terá que executar para que ele não se sinta perdido.

### 5.2.2.3 *Ações exigidas*

As corretoras de seguros deveriam fazer uma avaliação periódica dos corretores a elas vinculados. Esta avaliação seria um contato via telefone com os segurados que sofreram sinistros para saber se receberam, por parte do profissional o atendimento que necessitaram, bem como se sua atuação foi satisfatória.

Os corretores, ao serem vinculados às corretoras deveriam ser comunicados de que há a necessidade de prestar atendimento ao segurado em caso de sinistro e de que forma a corretora pode simplificar o processo junto às Seguradoras. Além disso, ele deve estar ciente de que, se decidir por vincular-se àquela corretora,

deverá prestar um serviço com qualidade.

### 5.3 ETAPA 3: APRESENTAR-SE COMO UM VERDADEIRO PROFISSIONAL DE SEGUROS

Conforme apontado no capítulo 2 deste trabalho, Crandall (2000, p. 79) afirma que o ser humano sente a necessidade de ser tratado como alguém especial pelas pessoas com quem se relaciona, por isso, sempre que possível, prefere comprar de amigos ou conhecidos. Quando negócios feitos com prestadores de serviços não se fundamentam num bom relacionamento, geralmente só acontecem uma vez, repetindo-se ocasionalmente ao longo do tempo. O relacionamento com os clientes propicia a oportunidade de coletar informações relevantes do sentido de proporcionar o melhor atendimento. Com base nesta citação e nos resultados da pesquisa (capítulo 4), chegou-se à conclusão que os corretores de seguros para veículos automotores devem possuir algumas características que transmitem às pessoas o seu profissionalismo e a sua preocupação em prestar o melhor atendimento possível aos consumidores, as quais estão apresentadas na seqüência.

#### **5.3.1 Fase 1: Atendimento personalizado**

Cada segurado é um indivíduo com características e necessidades específicas, é possível até separar os consumidores por perfil, estilo de vida, classe social, mas isso não é suficiente para prestar um atendimento personalizado. A

personalização começa com o primeiro passo, apresentado no item 5.1.1., que diz que o corretor precisa conhecer o consumidor para iniciar um relacionamento de serviços.

#### *5.3.1.1 Atividade 1: Lembrar-se do consumidor em datas importantes*

A análise de custo X benefício, em si, já é uma forma de personalização do atendimento. Mas é importante, e faz o consumidor se sentir lembrado, quando recebe do seu corretor um cartão de feliz aniversário, um cartão de Natal. Hoje, com a Internet é possível enviar um cartão personalizado sem nenhum custo e o efeito pode ser favorável.

Conforme já apontado no capítulo 2 deste trabalho, para Gomes (2006), o verdadeiro corretor é aquele que mantém afinidade com seus segurados, e se relaciona com eles. Não os procura somente para vender ou renovar uma apólice, mas procura dar assistência aos seus segurados durante toda a vigência dos seguros que intermediou. O verdadeiro corretor dá a seu segurado o valor que ele merece.

#### *5.3.1.2 Atividade 2: Instalar um software de relacionamento com o cliente*

Não é tão difícil manter um bom relacionamento com seus consumidores, atualmente há *softwares* interessantes de relacionamento com clientes, os quais, no momento em que o consumidor liga quem atende tem acesso à sua pasta, o que



facilita ao corretor para se lembrar do segurado e sua respectiva situação.

#### *5.3.1.3 Ações exigidas*

As ações aqui são as mesmas já apresentadas no item 5.2.1.3, ou seja, as corretoras deveriam fornecer aos corretores a elas vinculados uma agenda ou um *software* de relacionamento com o cliente.

### **5.3.2 Fase 2: Organização do local de trabalho**

Um corretor de seguros nem sempre tem um escritório, pois geralmente ele mantém contato com seus segurados por telefone e quando necessário, vai pessoalmente até eles. Há casos de consumidores que são fiéis ao mesmo corretor há anos e não sabem se o mesmo possui ou não um escritório, pois mantêm contato por telefone. Porém, se o corretor tem um local de trabalho onde costuma receber os segurados, é fundamental que o mesmo seja organizado e limpo.

#### *5.3.2.1 Atividade: Organizar o local de trabalho*

A desorganização, papéis em excesso sobre a mesma, com aparência de estarem misturados, transmite a idéia de desleixo, levam a pessoa a imaginar que algum documento seu pode ficar “perdido” naquela bagunça. É importante ter

arquivos com pastas de cada segurado, para toda vez que for solicitado tê-las rapidamente em mãos.

A limpeza do ambiente de trabalho pode ou não estar associada à organização. A limpeza transmite bem-estar a quem chega. A sujeira transmite mal-estar, a pessoa sente vontade de sair logo do local. Um ambiente limpo faz com que a pessoa sintam-se à vontade para tomar uma água ou um café sem receios, sentar-se e ter uma conversa agradável.

#### 5.3.2.2 Ações exigidas

As corretoras deveriam elaborar manuais ou *folders* simples e objetivos sobre a organização do local de trabalho e deixá-los disponíveis para seus corretores em locais visíveis por onde eles costumam estar presentes, por exemplo, na “sala do cafezinho”.

Estes manuais ou *folders* devem enfatizar a importância da organização e limpeza do local de trabalho para os consumidores.

#### 5.3.3 Fase 3: Aparência do corretor

A aparência está associada à higiene pessoal, ao vestir-se adequadamente. Ao ter contato pessoal com o consumidor é importante ter o cuidado de verificar se está vestido adequadamente, se os cabelos estão adequadamente penteados, se aparenta estar limpo. Um profissional precisa demonstrar seu profissionalismo

também na forma como se apresenta.

#### *5.3.3.1 Atividade 1: Cuidados com a higiene pessoal*

Partindo-se da idéia de que não existe ser humano feio ou bonito, mas sim ser humano bem cuidado e mal cuidado, pode-se afirmar que a higiene pessoal é um fator básico para as pessoas apresentarem-se socialmente. Portanto, profissionalmente a higiene é ainda mais exigida.

Qualquer profissional, e neste caso específico, o profissional do ramo de seguros deve estar obrigatoriamente limpo, não exalando odores desagradáveis, com barba e cabelos bem feitos e unhas limpas, principalmente se for preciso manter contato pessoal com seus segurados ou clientes em potencial.

O mau-hálito também pode ser um problema e quem tem, geralmente não tem consciência. Neste caso, é preciso atenção redobrada, perguntando aos filhos, esposa, marido ou mãe, se tem mau-hálito para que possa tratá-lo.

A fumaça e o cheiro de cigarro podem causar repulsa em muitas pessoas.

#### *5.3.3.2 Atividade 2: Cuidados com a roupa*

A roupa pode causar uma impressão positiva ou negativa. As mulheres têm uma infinidade de opções de vestimenta, razão esta para se preocuparem mais que os homens, pois correm o risco de ao invés de transmitir profissionalismo, acabar transmitindo sensualidade. Já os homens têm poucas opções, conforme o clima da

região onde vivem, o terno e gravata passam boa impressão, mas se a região é de clima quente, devem usar calça comprida, camisa e sapato adequados, bem limpos e bem passados. Chinelos e bermudas são adequados para ir passear na praia ou no parque, mas nunca para se apresentar como um corretor de seguros.

#### 5.3.3.3 Ações exigidas

Da mesma forma que foi proposto no item 5.3.2.2, as corretoras deveriam elaborar manuais ou *folders* simples e objetivos, enfatizando a importância dos cuidados com a higiene pessoal e com a vestimenta. Estes devem ficar disponíveis para os corretores em locais visíveis por onde os mesmos costumam estar presentes, por exemplo, “na sala do cafezinho”.

#### 5.3.4 Fase 4: Parceria entre corretor e consumidor

Conforme apontado por Gomes (2006), no capítulo 2 deste trabalho, se o consumidor é o capital do corretor, ele deve fazer uso do *marketing* de relacionamento constantemente, porque esta é uma relação de interdependência que poderá trazer benefício mútuo. “Fidelizar o cliente não só é preciso, mas também necessário. Cliente fiel é mais capital, é capital dobrado”.

Este processo de fidelização pode ter início quando o consumidor percebe o corretor como parceiro. Uma relação de parceria terá início se seguida a Etapa 1 deste modelo. É importante que o consumidor sinta que o corretor não é um

vendedor de seguros, mas sim um profissional competente que, ao vender uma apólice de seguro assume a posição de parceiro, tendo como obrigação dar toda a atenção que lhe for solicitada.

#### *5.3.4.1 Atividade: Apresentar-se como parceiro de negócios*

Em uma verdadeira relação de parceria, o corretor irá analisar o melhor custo X benefício para o consumidor, e não o que lhe proporcionará um ganho maior, porque o que importa é ter este consumidor fidelizado. É desperdício de esforços ganhar mais com o contrato de um seguro e no próximo ano não ter mais aquele consumidor renovando a apólice. Quando há parceria há customização. A parceria é o conjunto de todas as características acima colocadas.

Para que o consumidor sinta que tem no corretor um parceiro, além do empenho do corretor no momento da venda, há também a necessidade de construir um relacionamento durante todo o ano em que a apólice está vigente. Se o segurado sofrer um sinistro o corretor terá a grande oportunidade de mostrar-se verdadeiramente parceiro, agilizando todos os processos e poupando seu segurado de maiores complicações. Afinal, é isso que os consumidores buscam no profissional corretor de seguros para veículos automotores.

#### *5.3.4.2 Ações exigidas*

As corretoras deveriam proporcionar, aos corretores a elas vinculados,

programas de treinamento que abordem o tema “parceria com seus segurados”. Se os corretores forem vistos pelos consumidores como parceiros, certamente que isto será um fator de qualidade no serviço prestado. No entanto, para que o consumidor tenha tal percepção é preciso empenho por parte do profissional.

#### 5.4 RESULTADOS ESPERADOS COM A UTILIZAÇÃO DO MODELO PROPOSTO

A utilização deste modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, conforme apresentado neste trabalho, certamente conduzirá à obtenção dos seguintes resultados:

- Melhoria na qualidade do serviço prestado, em conseqüência:
  - Fidelização dos consumidores;
  - Aumento da pasta de consumidores devido às indicações feitas pelos mesmos aos seus parentes, amigos e demais pessoas com quem se relacionam;
  - Oportunidade para o prestador do serviço de prosperar em sua profissão, obter sucesso e reconhecimento no mercado em que atua;
  - Oportunidade para os consumidores de seguros de receber um serviço de qualidade.
- Em conseqüência dos fatores acima apresentados, aumento dos lucros.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresenta a conclusão deste trabalho, bem como as recomendações para trabalhos futuros. Ressalta-se que, apesar da realização de pesquisa bibliográfica, a qual foi apresentada no capítulo 2, esta dissertação foi fundamentada em pesquisa prática.

### 6.1 CONCLUSÃO

Desde a fase de projeto de pesquisa, a intenção foi elaborar um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros. O interesse pelo assunto decorreu da importância deste serviço e a falta de referencial teórico com esta ênfase. Este trabalho teve início a partir do seguinte problema de pesquisa: *“Qual seria a importância, para os consumidores de seguros de veículos automotores, de elementos relacionados ao ato de compra, dos momentos pós-venda, das características pessoais do corretor de seguros? Como os corretores de seguros podem melhorar a qualidade no atendimento aos clientes, proporcionando assim uma maior satisfação?”*.

De acordo com os dados coletados durante uma pesquisa qualitativa por meio de observação de grupos de consumidores e grupos de foco, chegou-se a alguns aspectos relacionados ao momento da venda do seguro, momento pós-venda e características do corretor de seguros. Tal pesquisa foi essencialmente prática. A análise das informações obtidas deu origem a um questionário de pesquisa que foi respondido por 129 pessoas consumidoras de seguros. Estes,

conforme perfil previamente traçado, já adquiriram esta modalidade de seguro por três vezes ou mais, com idade acima de trinta anos e possuem apenas um veículo em seu nome. Este mesmo questionário, com algumas adaptações, foi respondido por 21 corretores. Assim, foi possível responder ao problema da pesquisa da seguinte forma:

- a) No momento da venda, são considerados importantes para os consumidores de seguros, os seguintes aspectos:
  - Informações diferenciadas aos que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez;
  - Mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas;
  - Apresentar a relação custo X benefício de cada Seguradora;
  - Apresentar as vantagens e desvantagens das várias Seguradoras;
  - Fornecer o número do telefone celular para o caso de sinistro.
  
- b) No momento pós-venda, os seguintes aspectos são considerados importantes pelos consumidores:
  - Dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro;
  - Avisar quando o seguro estiver com prazo de vencimento próximo.
  
- c) As seguintes características do corretor de seguros foram apontadas como importantes:
  - Relação de parceria entre corretor e cliente;
  - Atendimento personalizado;
  - Boa aparência (higiene pessoal, vestimenta adequada);



- Corretor ter sido indicado por um amigo ou familiar;
- Local de trabalho organizado e limpo.

Com a obtenção dos resultados acima, chegou-se à conclusão de que o método de pesquisa utilizado estava apresentando-se eficaz, pois proporcionava argumentos suficientes para a elaboração de um instrumento de coleta de dados junto aos consumidores e aos corretores que permitiria analisar as distâncias entre o padrão real (o que realmente está sendo oferecido em termos de serviços de seguros) e o padrão esperado (o que o consumidor espera de tal serviço). É importante considerar que a pesquisa não analisou os serviços prestados pelas Seguradoras, mas sim os serviços prestados pelos corretores de seguros, pois são eles que, efetivamente entram em contato direto com o consumidor.

A partir da análise das distâncias entre o padrão real, que é a posição dos corretores de seguros para veículos automotores diante dos aspectos acima citados, e o padrão esperado, que consiste na opinião dos consumidores quanto aos mesmos aspectos, foi elaborado um modelo de melhoria da qualidade no atendimento prestado pelos corretores aos seus clientes, o qual encontra-se no capítulo 5 deste trabalho.

A metodologia utilizada para a análise das distâncias entre o padrão real e o padrão esperado apresentou-se de utilidade relevante, pois guiou a elaboração de um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros. Ressalta-se que o modelo apresentado neste trabalho é fundamentado na pesquisa prática realizada com este fim, ou seja, nas opiniões coletadas junto aos consumidores e corretores, não havendo induções ou deduções por parte da pesquisadora.

O primeiro objetivo específico para esta pesquisa consistiu em “*Avaliar a*

*situação atual do segmento em estudo de acordo com as seguintes áreas: políticas de atuação no mercado, relações com o cliente, operações usuais do processo de produção do serviço, desempenho e apresentação dos serviços e adequação da mão-de-obra às necessidades e características das ações a executar*". Este objetivo foi cumprido por meio de pesquisa bibliográfica em livros e artigos encontrados na *Internet*. Porém, ressalta-se a dificuldade em encontrar literatura relacionada à qualidade no atendimento do corretor de seguros aos consumidores, não foi encontrado artigo científico sobre o assunto. No entanto, o referencial a que se teve acesso supriu as necessidades, e, no capítulo 2 deste trabalho está toda a pesquisa referente a este objetivo.

O segundo objetivo específico referiu-se a *"Proceder à avaliação quantitativa e qualitativa da distância entre a realidade diagnosticada dos corretores e os padrões esperados da prestação de serviços aos clientes"*. Este objetivo foi cumprido por meio da pesquisa realizada, no primeiro momento, com os consumidores, e no segundo momento com os corretores de seguros para veículos automotores. Foram realizadas as análises dos dados coletados e traçadas as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado, conforme pode-se verificar no capítulo 4 deste trabalho.

O terceiro objetivo específico foi *"Propor um conjunto de ações de melhorias para minimizar a distância entre o padrão real (atual) e o padrão desejado"*. A partir da análise dos resultados da pesquisa e das distâncias entre o padrão real e o esperado, procedeu-se à organização de ações no sentido de minimizar tais distâncias, partindo das mais relevantes. Estas ações, depois de organizadas, deram origem ao modelo do qual trata o quarto e último objetivo específico.

O quarto objetivo específico foi: "Criar um modelo para a gestão da qualidade

no processo de prestação de serviços de seguros”. Este objetivo foi cumprido com a elaboração do modelo para melhoria da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros, o qual encontra-se no capítulo 5 deste trabalho.

Desta forma, foi possível atingir o objetivo geral desta dissertação, que foi *“Estruturar, com base prática, por meio da análise do padrão real e do padrão esperado, o perfil do corretor de seguros para veículos automotores. Dessa forma, elaborar-se-á um modelo para a gestão da qualidade no processo de prestação de serviços de seguros”*.

Finalmente, pode-se concluir que, a qualidade no atendimento ao consumidor de seguros para veículos automotores está em suas próprias expectativas, desejos e necessidades. O modelo proposto visa exatamente isto, satisfazer os consumidores de acordo com os aspectos considerados importantes por ele mesmo.

Os resultados que se esperava encontrar com a pesquisa não foram diferentes dos efetivamente encontrados, pois, quando se trata de qualidade em serviços fala-se, de certa forma, do óbvio. O que acontece muitas vezes nas organizações prestadoras de serviços é que as pessoas às vezes esquecem de exercitar o óbvio, ou seja, acostumam-se a fazer de modo mecânico o que devia ser cuidadosamente personalizado. Se os aspectos observados na pesquisa, em um primeiro olhar pareçam óbvios, a preocupação em melhorar a qualidade no atendimento ao cliente faz com que estas observações sejam regras, que é, basicamente, o que propõe o modelo apresentado neste trabalho.

Foi pressuposto (no capítulo 1 deste trabalho) que a atuação do corretor de seguros proporcione uma maior humanização do serviço, seguida da satisfação do cliente, pois este terá um serviço ágil e menos burocrático com atendimento personalizado e especializado. Afirmativa esta que se confirmou diante de relatos

apresentados nos grupos de foco e até mesmo em respostas a questões abertas do questionário apresentado aos consumidores.

A realização da pesquisa que forneceu subsídios para a elaboração do modelo mostrou à pesquisadora que a qualidade em serviços está nos detalhes, na simplicidade, no sorriso, no olhar nos olhos, no aperto de mãos. A qualidade está em não ficar olhando no relógio quando o cliente está sendo atendido, está em entender suas necessidades e esforçar-se em supri-las da melhor maneira.

Como toda pesquisa que envolve mais de uma centena de pessoas, dificuldades acontecem, principalmente quando se fica esperando retorno e este tarda a chegar. Há casos de muitas pessoas que se negaram a participar. Enfim, nada que a perseverança e o amor à pesquisa não sejam capazes de vencer.

Finalmente, lembrando a justificativa apresentada no capítulo 1 deste trabalho, chegou-se à conclusão que, colocando em prática o modelo desenvolvido, haverá melhoria na qualidade dos serviços prestados em seguros e conseqüentemente, aumento da satisfação dos consumidores.

## 6.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Diante do modelo proposto neste trabalho, seria interessante, para validá-lo, executando-se a sua aplicação prática, da qual constaria um projeto de gerenciamento do processo, controle e avaliação.

Considerando-se a diversidade de tipos de seguros, também há a possibilidade elaborar um modelo similar a este, tomando como foco os produtos ofertados pelas Seguradoras, de modo que não seria feito um modelo de

relacionamento entre corretores e consumidores, mas sim entre Seguradoras e consumidores.

Seria também muito interessante apresentar um novo viés de pesquisa, tal como as diferenças entre grupos de consumidores. Seria, talvez, um estudo mais relevante do que as diferenças entre corretor e consumidor.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes. The customer satisfaction index as a leading indicator. **Handbook of Services Marketing and Management**. New York: Sage, 1999.

ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; RUST, Roland T. **Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences between Goods and Services**. *Marketing science*, vol. 16, n. 2, 1997

ANDERSON, Eugene W.; MITTAL, Vikas. Strengthening the satisfaction-profit chain. **Journal of Service Research**. V. 3, n. 2, nov/2000, p. 107-120.

BERRY, Leonard L. **Serviços de satisfação máxima**: guia prático de ação. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

BOM ANGELO, Eduardo. **Inserção do Brasil no setor de serviços da economia mundial**. Disponível em [http://www.cebri.org.br/pdf/221\\_pdf.pdf](http://www.cebri.org.br/pdf/221_pdf.pdf) Acesso em 04/julho/2006.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos**: aplicação em empresas modernas. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. Rio de Janeiro: Sextante: 2005.

CONWAY, Willian E. **O segredo da qualidade**. São Paulo: Marcos Cobra: Parente & Conway Quality, 1996.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.

COSTA, Clóvis Corrêa da. **O verdadeiro valor do cliente**: marketing individual – como ganhar mercado com atendimento customizado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CRANDALL, Rick. **Marketing de serviços para pessoas que odeiam vender**. São Paulo: Makron Books, 2000.

CROSBY, Philip B. **Qualidade sem lágrimas: a arte da gerência descomplicada**. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1992.

\_\_\_\_\_. **Qualidade é investimento**. 2 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1996.

DEMING, William Edwards. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GAMA, Teresa. Novo perfil do corretor de seguros. Revista Apólice. 2006. Disponível em <<http://www.revistaapolice.com.br/art.asp?ID=102>> Acesso em 20/julho/2006

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GOMES, João. **Cliente capital: essa preciosidade!** 2006. Disponível em <[http://www.pauloangelim.com.br/artigos3\\_2.html](http://www.pauloangelim.com.br/artigos3_2.html)> Acesso em 20/julho/2006

GRAYSON, David; HODGES, Adrian. **Compromisso social e gestão empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Trad. Cristina Bazán. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

IBGE. **Pesquisa Anual de Serviços 2002**. IBGE retrata o setor de Serviços do País. Comunicação Social. 16 de setembro de 2004. disponível em <[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php)> Acesso em 04/julho/2006.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de operações de serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.

JORNAL DO COMÉRCIO. **Corretor tende a assumir o papel de conselheiro**. Passo Real Seguros. 2004. Disponível em <<http://www.passorealseguros.com.br/?pag=news&acao=ver&codigo=48>> Acesso em 20/julho/2006

JUNG, Carlos Fernando. **Metodologia científica**: ênfase em pesquisa tecnológica. 3.ed. 2003/I Disponível em <<http://www.jung.pro.br>>

JURAN, J. M.; GRZYNA, Frank M. **Controle da qualidade**: qualidade nas diversas regiões geográficas e zonas de influência política. Vol. IX. São Paulo: Makron Books, 1993.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação**: balanced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KESSLER, S. **Measuring and managing customer satisfaction**: going for the gold. Milwaukee (Wisconsin): ASQC Quality Press, 1996.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

LABATUT, Ricardo. Seguradora: como vender mais. **SEGS – Portal Nacional dos Corretores de Seguros**. 2006. Disponível em <<http://www.segs.com.br/index.cfm?fuseaction=ver&Cod=40883>> Acesso em 20/julho/2006.

LACOMBE, Francisco J. M. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de seguros**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

\_\_\_\_\_. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAGALHÃES, Raphael de Almeida. **Mercado de Seguros**. Rio de Janeiro: Funenseg, 1997.

MARSHALL JUNIOR, Isnard et al. **Gestão da qualidade**. 6.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.



MEDEIROS, Walter. **Qualidade no atendimento**: o corretor de seguros. 2006. Disponível em <[http://paginas.terra.com.br/arte/cordel/atendimento02\\_corretor.htm](http://paginas.terra.com.br/arte/cordel/atendimento02_corretor.htm)> Acesso em 20/julho/2006.

MOLLER, Claus. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

MORGAN, D. L. **Focus groups as qualitative research**. Beverly Hills: SAGE Publications, 1988.

PALADINI, Edson P. Perspectiva estratégica da qualidade. In: PALADINI, Edson P.; CARVALHO, Marly M. de (coord.). **Gestão da qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. (p. 25-84)

PALADINI, Edson Pacheco. **Avaliação estratégica da qualidade**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco; CARVALHO, Marly M. de (coordenadores). **Gestão da qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PEREIRA, Walter. Criatividade como solução para ganhar clientes. **Revista Cobertura**. 27/julho/2006. CQCS: Centro de Qualificação do Corretor de seguros. Disponível em <http://www.cqcs.com.br/home.asp> Acesso em 01/agosto/2006.

ROTONDARO, Roberto G.; CARVALHO, Marly M. de. Qualidade em serviços. In: PALADINI, Edson Pacheco; CARVALHO, Marly M. de (coordenadores). **Gestão da qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. (p. 331-355)

SEGS – Portal Nacional dos Corretores de Seguros. **Cartilha do consumidor de seguros**. 2005. Disponível em <<http://www.segs.com.br/consumidor.htm>> Acesso em 13/janeiro/2006.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3.ed. Florianópolis, 2001. Disponível em <http://www.ppgep.ufsc.br>

TÉBOUL, James. **A era dos serviços**: uma nova abordagem ao gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TUBINO, Dálvio Ferrari. **Manual de planejamento e controle da produção**. São Paulo: Atlas, 2000.

ZEITHAML, Valarie A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**. Vol. 52. Jul/1988. p. 2-22.

ZEITHAML, Valarie A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard. A conceptual model of services quality and its implication for future research. **Journal of Marketing**. V. 49, nº 4, p.41-50, 1985.

\_\_\_\_\_. ServQual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of retailing**, v. 64, nº 1, p. 12-40, 1988.

\_\_\_\_\_. **Delivering quality service**: Balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990.

## APÊNDICES

## APÊNDICE 1: QUESTIONÁRIO RESPONDIDO PELOS CONSUMIDORES

**PESQUISA SOBRE GRAU DE IMPORTÂNCIA DE ASPECTOS REFERENTES AO RELACIONAMENTO ENTRE CORRETORES DE SEGUROS E CLIENTES**

Quanto ao **corretor de seguros para automóveis**, assinale uma nota de acordo com o grau de importância que você atribui.

**1. NO MOMENTO DA VENDA:**

**1.1 O corretor de seguros deve dar informações diferenciadas para aqueles que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez. Você considera isso:**

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

**1.2 O corretor de seguros para veículos deve mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas. Você considera isso:**

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

**1.3 O corretor deve apresentar as vantagens e desvantagens das várias Seguradoras. Você considera isso:**

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

**1.4 O corretor deve apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora. Você considera isso:**

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

**1.5 O corretor deve fornecer o número do telefone celular para o caso de sinistro. Você considera isso:**

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

**1.6 O que você considera mais importante no momento em que está negociando a compra de um seguro de veículo?**

.....  
.....  
.....

**1.7 O que você considera mais desagradável no momento em que está negociando a compra de um seguro, que poderia fazer com que você procurasse outro corretor?**

.....  
.....  
.....

**2 NO MOMENTO PÓS-VENDA:**

**2.1 O corretor de auto-seguros deve dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro, minimizando o stress daquela situação. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**2.2 Qual a importância de o corretor avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo?**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**2.3 O que você considera mais importante no momento pós-venda de um seguro de veículo?**

.....  
.....  
.....

**2.4 O que você considera mais desagradável, mais negativo, no pós-venda do seguro?**

.....

.....

.....

### 3. CARACTERÍSTICAS DO CORRETOR DE AUTO-SEGUROS

#### 3.1 Qual a importância do corretor de seguros ter sido indicado a você por um amigo ou familiar?

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

#### 3.2 O corretor de seguros deve ter boa aparência física (higiene, vestimenta adequada à sua profissão). Você considera isso:

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

#### 3.3 O corretor de seguros deve ter um local de trabalho (escritório) organizado e limpo. Você considera isso:

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

#### 3.4 Deve existir uma relação de parceria entre corretor de seguros e cliente. Você considera isso:

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

#### 3.5 O corretor deve prestar um atendimento personalizado para cada cliente. Você considera isso:

- Nota 5 – Muito importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante

#### 3.6 Na sua opinião, qual seria o aspecto mais importante para um corretor de seguros?

.....

.....

.....

**3.7 O que você considera mais desagradável, negativo, no comportamento de um corretor de seguros?**

.....

.....

.....

APÊNDICE 2: MENSAGEM ENVIADA POR *E-MAIL* AOS CONSUMIDORES

Caros amigos,

Sou a Prof. Mary Aparecida Ferreira da Silva, professora do Grupo Uninter (Fatec Internacional e IBPEX), mestranda em Engenharia de Produção pela UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina).

Estou pedindo-lhes um favor, embora muitos de vocês nem me conheçam, mas creio que vão me compreender: estou fazendo a pesquisa de campo para a minha dissertação e envio anexo o questionário de pesquisa. Peço-lhes o imenso favor de responderem, pois vocês sabem o quanto é importante e como é difícil, pelo fato de as pessoas não gostarem de responder pesquisa e também por não terem tempo. Sei também que pode ser o caso de muitos de vocês. Mas mesmo assim, peço-lhes mais uma vez esse favor.

Essa pesquisa está delimitada aos consumidores de seguros de veículos automotores com as seguintes características:

- Idade acima de 30 anos;
- Já adquiriram seguro de veículo três vezes ou mais;
- Possuem apenas um veículo em seu nome.

Por favor, peço que respondam somente se estiverem dentro do perfil.

A pesquisa não pretende avaliar os produtos e procedimentos das Companhias Seguradoras, mas sim aspectos importantes dos corretores de seguros, no sentido de melhorar o atendimento de acordo com as necessidades do cliente.

Muito obrigada!

Abraços,

Mary



## APÊNDICE 3: QUESTIONÁRIO RESPONDIDO PELOS CORRETORES DE SEGUROS

### PESQUISA COM OS CORRETORES DE SEGUROS PARA VEÍCULOS AUTOMOTORES

Este questionário faz parte da pesquisa para dissertação de mestrado e pretende avaliar a importância que o **corretor de seguros para automóveis** atribui para cada item abaixo apresentado.

Por favor, assinale uma nota de acordo com o grau de importância que você, como corretor, atribui.

#### 1. NO MOMENTO DA VENDA:

**1.1 O corretor de seguros deve dar informações diferenciadas para aqueles que estão comprando um seguro de veículo pela primeira vez. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**1.2 O corretor de seguros para veículos deve mostrar as diversas opções contratuais e suas respectivas coberturas. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**1.3 O corretor deve apresentar as vantagens e desvantagens das várias Seguradoras. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**1.4 O corretor deve apresentar a relação custo X benefício de cada seguradora. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**1.5 O corretor deve fornecer o número do telefone celular para o caso de sinistro. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**1.6 O que você considera mais importante no momento em que está negociando a venda de um seguro de veículo?**

.....

.....

.....

## **2 NO MOMENTO PÓS-VENDA:**

**2.1 O corretor de auto-seguros deve dar atendimento ao segurado no momento em que sofrer um sinistro, minimizando o stress daquela situação. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**2.2 Qual a importância de o corretor avisar quando o seguro estiver com o prazo de vencimento próximo?**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**2.3 O que você considera mais importante no momento pós-venda de um seguro de veículo?**

.....

.....

.....

## **3. CARACTERÍSTICAS DO CORRETOR DE AUTO-SEGUROS**

**3.1 O corretor de seguros deve ter boa aparência física (higiene, vestimenta adequada à sua profissão). Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**3.2 O corretor de seguros deve ter um local de trabalho (escritório) organizado e limpo. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**3.3 Deve existir uma relação de parceria entre corretor de seguros e cliente. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**3.4 O corretor deve prestar um atendimento personalizado para cada cliente. Você considera isso:**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**3.5 Qual a importância do seu cliente indicar seus serviços para amigos e familiares?**

- ( ) Nota 5 – Muito importante
- ( ) Nota 4 – Importante
- ( ) Nota 3 – Um pouco importante
- ( ) Nota 2 – Não é importante

**3.5 Na sua opinião, qual seria o aspecto mais importante para um corretor de seguros?**

.....

.....

.....

**3.6 O que você considera mais desagradável, negativo, no comportamento de um corretor de seguros?**

.....

.....

.....

#### APÊNDICE 4: MENSAGEM ENVIADA POR E-MAIL AOS CORRETORES DE SEGUROS

Prezados Senhores Corretores,

Sou a Prof. Mary Aparecida Ferreira da Silva, professora do Grupo Uninter (Fatec Internacional e IBPEX), mestranda em Engenharia de Produção pela UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina).

Estou pedindo-lhes um favor, embora vocês não me conheçam, mas creio que vão me compreender: estou fazendo a pesquisa de campo para a minha dissertação e envio anexo o questionário de pesquisa. Peço-lhes o imenso favor de responderem, pois vocês sabem o quanto é importante e como é difícil, pelo fato de as pessoas não gostarem de responder pesquisa e também por não terem tempo. Sei também que pode ser o caso de muitos de vocês. Mas mesmo assim, peço-lhes mais uma vez esse favor.

Eu **NÃO** sou corretora, apenas professora e pesquisadora sobre qualidade em serviços e atendimento ao cliente. **NÃO** tenho intenção de usar essas informações com má fé, mas usarei apenas para minha dissertação, com seriedade e honestidade.

Este questionário deve ser respondido por corretores de seguros para veículos automotores.

A pesquisa **pretende** avaliar quais são os fatores mais importantes para o corretor de seguros no atendimento ao cliente.

A pesquisa **não pretende** avaliar o comportamento dos corretores individualmente, mas sim fazer uma análise estatística dos dados, portanto, **você não será identificado**.

A pesquisa **não pretende** avaliar os produtos e procedimentos das Companhias Seguradoras, mas sim aspectos importantes dos corretores de seguros, no sentido de melhorar o atendimento de acordo com as necessidades do cliente.

Muito obrigada!

Abraços,

Mary

(41) 3329-0502

(41) 9923-5778