

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

MÁRCIA REGINA SCHMITT

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NA UNIMED GRANDE FLORIANÓPOLIS:
AVALIAÇÃO DA PERCEPÇÃO DO ATENDIMENTO
DE NOVOS CLIENTES**

FLORIANÓPOLIS

2007

MÁRCIA REGINA SCHMITT

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NA UNIMED GRANDE FLORIANÓPOLIS:
AVALIAÇÃO DA PERCEPÇÃO DO ATENDIMENTO
DE NOVOS CLIENTES**

Trabalho de conclusão de estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado - CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, na Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Marketing.

Professor Orientador: Dr. Rudimar Antunes da Rocha.

FLORIANÓPOLIS

2007

MÁRCIA REGINA SCHMITT

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NA UNIMED GRANDE FLORIANÓPOLIS:
AVALIAÇÃO DA PERCEPÇÃO DO ATENDIMENTO
DE NOVOS CLIENTES**

Este trabalho de conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 19/11/2007.



Professor Dr. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

Banca Examinadora:



Professor Dr. Rudimar Antunes da Rocha
Orientador



Professora Kelly C. Benetti
Membro



Professor Pedro Moreira Filho
Membro

Florianópolis

2007

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos que acreditaram na minha capacidade e força de vontade. À minha família que sempre esteve presente em todos os momentos e, que me apoiaram, ajudaram e confiaram na conquista deste meu objetivo, em especial ao Marcello, meu marido, e ao meu filho Matheus, por todo amor, estímulo, compreensão, paciência e carinho nos momentos de dificuldades.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me dar saúde, força e oportunidade de iniciar e concluir este curso.

Agradeço ao meu marido Marcello, TE AMO meu amor, fonte de minha inspiração e por estar sempre ao meu lado nos momentos de stress, oferecendo uma palavra de conforto e otimismo para eu conseguir concluir esta etapa.

Ao meu filho Matheus, minha vida e luz, pela paciência naqueles momentos em que não pude estar presente ao seu lado, somente em pensamento, lindo TE AMO.

Aos meus pais e irmãos, pela paciência e compreensão nos momentos de ausência.

Agradeço ao meu orientador, Dr. Rudimar Antunes da Rocha que pacientemente corrigiu e analisou cada uma das etapas deste trabalho, sempre fornecendo dicas e conselhos de como deixá-lo ficar ainda melhor.

A Universidade Federal de Santa Catarina e professores, que transmitiram total conhecimento para o meu aprendizado.

A Unimed, que me deu oportunidade para a idealização deste trabalho.

E, a todos que de alguma forma contribuíram para a sua realização.

RESUMO

SCHMITT, Márcia Regina. **Marketing de Relacionamento na Unimed Grande Florianópolis: Avaliação da percepção do atendimento de novos clientes.** 2007. 99 p. Trabalho de conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

Esta pesquisa teve por objetivo identificar a percepção do atendimento dos novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis para manter com eles um relacionamento duradouro. A pesquisa apresentou uma abordagem quantitativa. Os aspectos metodológicos utilizados nesta pesquisa foram: quanto aos fins caracterizando-se por ser exploratória e descritiva e quanto aos meios uma pesquisa de campo, bibliográfica e estudo de caso. Considerando-se a necessidade de aquisição das informações relevantes para o estudo, optou-se pelas seguintes técnicas: entrevistas informais, observações, sendo que o instrumento de coleta de dados adotado foi a aplicação de um questionário estruturado para 95 novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis no período de 19/09/2007 a 19/10/2007. Os resultados da pesquisa evidenciaram o seguinte sobre o perfil dos entrevistados: o perfil do público alvo é feminino, estão na faixa etária de 20 até 30 anos percebendo menos de R\$1.500,00(hum mil e quinhentos reais). Outro fator interessante, é que 82 clientes, procuraram o Departamento de Vendas para adquirir um plano novo, destacando como primeiro meio de contato, o atendimento pessoal na loja. Em relação às instalações físicas, a recepcionista, o médico orientador, os agentes de comercialização bem como o atendimento do departamento de Vendas de maneira geral foi considerado "ótimo" pelos entrevistados. Outro resultado positivo foi quanto às explicações fornecidas pelos agentes de comercialização, pode-se constatar que 15 clientes ficaram com dúvidas do plano. No entanto, constatou-se que o atendimento da enfermeira foi considerado "bom". Por fim, dentre os canais de comunicação sugeridos pelos entrevistados para o Marketing de relacionamento, destacou-se o "telefone". Constatou-se diante destes resultados que o Departamento de Vendas está atendendo de maneira eficaz e buscando a satisfação de seus clientes.

PALAVRAS - CHAVE: Satisfação. Atendimento. Relacionamento.

ABSTRACT

SCHMITT, Márcia Regina. **Relationship Marketing of Unimed Florianópolis: New Clients' perception avaluation services.** 2007. 99 P. Conclusion work of Period of training (Graduation in Administration). Course of Administration, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

The objective of this research was to identify the new clients' satisfaction level of the Selling Department of Unimed Florianópolis, according to its service. The results showed a quantity view. The procedures used in this research were: exploratory and descriptive work according to the objectives; an overview field, with concrete studies of each case with bibliography included. It was adopted the following techniques, considering the great necessity of being aware of the reality of the process. For this, it was used observation, informal interviews with a questionnaire to 95 new clients of the selling Department of Unimed between september 19,2007 and october 19, 2007. The informal interviews' results showed that most people were women with the age between 20s and 30s with the income average of less than R\$1.500,00 (one thousand five hundred). From 95 new clients interviewed, 82 never had a health plan and they looked for assistance directly to our desk service. According to the structure of the instalations, the receptionist, the doctor, trade agents as well as the selling services, were considered "excellent", the nurse services were considered "good" and 15 clients were in doubt about the health plan. Finally, among all the means of comunication, the phone was considered the best one to stabilish a connection for the marketing relationship .The results showed that the selling department is doing a great work, with a lot of efficiency where the clients' satisfaction comes in the first place.

KEY-WORDS: Satisfaction. Services. Relationship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Triângulo do serviço.....	28
Figura 02: Organograma.....	61

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Perfil dos entrevistados por sexo.....	68
Gráfico 02: Perfil dos entrevistados por faixa etária.....	69
Gráfico 03: Perfil dos entrevistados por faixa salarial.....	70
Gráfico 04: Comparativo do perfil dos entrevistados por faixa etária e faixa salarial	71
Gráfico 05: Perfil dos entrevistados que possuem plano de saúde e causas da mudança de plano	72
Gráfico 06: Perfil dos entrevistados por local onde residem.....	73
Gráfico 07: Tipo de Venda.....	74
Gráfico 08: Satisfação das instalações físicas do Departamento de Vendas.....	75
Gráfico 09: Forma de primeiro contato com a Unimed.....	76
Gráfico 10: Satisfação dos clientes em relação às explicações do plano no primeiro contato.....	77
Gráfico 11: Satisfação do atendimento da recepcionista da loja de vendas.....	79
Gráfico 12: Satisfação do prazo para agendamento da declaração de saúde e período do processo entre o primeiro contato e o fechamento do contrato.....	80
Gráfico 13: Satisfação do atendimento dos médicos orientadores e as enfermeiras.....	82
Gráfico 14: Para o fechamento do contrato, o cliente foi atendido pelo mesmo agente na qual fez o primeiro contato.....	83
Gráfico 15: Satisfação do atendimento dos agentes de comercialização.....	84
Gráfico 16: Esclarecimentos sobre o plano de saúde para o fechamento do contrato.....	84
Gráfico 17: Satisfação do processo de atendimento entre o primeiro contato e o fechamento.....	85
Gráfico 18: Satisfação do atendimento do Departamento de Vendas.....	86
Gráfico 19: Canais de comunicação para o marketing de relacionamento.....	87

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Principais etapas do processo de vendas.....	22
Quadro 02: Cálculo da amostra.....	48
Quadro 03: Perfil da Unimed Grande Florianópolis.....	60
Quadro 04: Indicadores de processos do Departamento de Vendas.....	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Perfil dos entrevistados por sexo.....	67
Tabela 02: Perfil dos entrevistados por faixa etária.....	68
Tabela 03: Perfil dos entrevistados por faixa salarial.....	69
Tabela 04: Perfil dos entrevistados que possuem outro plano de saúde.....	71
Tabela 05: Perfil dos entrevistados em relação às causas da mudança de plano....	72
Tabela 06: Perfil dos entrevistados por local onde residem.....	73
Tabela 07: Tipo de venda.....	74
Tabela 08: Satisfação das instalações físicas do Departamento de Vendas.....	75
Tabela 09: Forma de primeiro contato com a Unimed.....	76
Tabela 10: Explicações referentes ao plano.....	78
Tabela 11: Satisfação do atendimento da recepcionista da loja de vendas	79
Tabela 12: Prazo para agendamento da declaração de saúde.....	80
Tabela 13: Período do processo entre o primeiro contato e o fechamento do contrato.....	80
Tabela 14: Satisfação do atendimento do Médico orientador.....	81
Tabela 15: Satisfação do atendimento da enfermeira.....	81
Tabela 16: Para o fechamento do contrato, o cliente foi atendido pelo mesmo agente na qual fez o primeiro contato	82
Tabela 17: Satisfação do atendimento dos agentes de comercialização.....	83
Tabela 18: Satisfação do processo de atendimento entre o primeiro contato e o fechamento.....	85
Tabela 19: Satisfação do atendimento do Departamento de Vendas.....	86
Tabela 20: Canais de comunicação para o Marketing de Relacionamento.....	87

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Objetivos	15
1.1.1 Objetivo geral	15
1.1.2 Objetivos específicos.....	15
1.2 Justificativas	15
1.3 Estrutura do trabalho	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 Evolução do marketing	18
2.2 Vendas	20
2.2.1 O processo de vendas.....	21
2.3 Segmentação de mercado	24
2.4 Qualidade dos serviços	26
2.5 Atendimento	30
2.5.1 Telemarketing.....	33
2.6 Satisfação do cliente	35
2.7 Pesquisa de marketing	37
2.8 Marketing de relacionamento	39
2.9 Fidelização de clientes	42
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	45
3.1 Tipo de estudo	45
3.2 Delimitação do estudo	46
3.3 População e amostra	47
3.4 Tipos de dados	49
3.5 Coleta de dados	49
3.6 Análise e tratamento dos dados	50
3.7 Limitações do estudo	51
4 A UNIMED GRANDE FLORIANÓPOLIS	52
4.1 Entendendo o cooperativismo	52
4.2 Sistema Unimed no Brasil	55
4.3 Apresentação da empresa	58

4.4 Organograma.....	61
4.5 Processos atuais de comercialização.....	62
4.5.1 Canais de comunicação com o cliente.....	63
4.5.2 Envio do orçamento/proposta.....	63
4.5.2.1 Pessoa jurídica.....	63
4.5.2.2 Pessoa física.....	64
4.5.3 Análise crítica das informações PJ.....	64
4.5.4 Análise crítica das informações PF.....	65
4.5.5 Processo da venda na loja.....	65
5 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	67
5.1 Tabulação da coleta de dados.....	67
5.1.1 Perfil dos entrevistados.....	67
5.2 Análise dos dados.....	74
5.3 Sugestões de melhorias ao Departamento de Vendas.....	88
6 CONSIDERAÇÕES COMPLEMENTARES.....	89
6.1 Recomendações para futuros trabalhos.....	91
REFERÊNCIAS.....	93
APÊNDICE.....	97

1 INTRODUÇÃO

O Marketing de Relacionamento de clientes tem adquirido relevância cada vez maior no âmbito das organizações. Com o processo de globalização a informação acontece de forma muito rápida, assim como os negócios, fazendo com que as organizações busquem cada vez mais comprometimento e inovação.

Diante disto, as empresas se depararam, muitas vezes, com alguns itens como a satisfação, os relacionamentos com os seus clientes e a especialização do atendimento, os quais se tornam um diferencial importante para que a organização possa alcançar vantagem competitiva sobre a concorrência.

Desta forma, o cliente passa a ser prioridade nas organizações, buscando a satisfação, tanto na qualidade do produto, quanto no atendimento que lhe é concedido, tornando-se, assim, mais exigente.

Observando estas questões, verificou-se a necessidade de se estudar mais profundamente o assunto disposto, isto é, o Marketing de Relacionamento, avaliando desta forma a percepção do cliente em relação ao atendimento recebido após a venda do plano de saúde.

Para que se possa entender este contexto e identificar a percepção que cada cliente espera da organização, faz-se necessário uma pesquisa sobre satisfação.

A pesquisa de satisfação é um instrumento de coleta de dados na qual irá subsidiar informações dos clientes a respeito do atendimento prestado pela organização.

Desta forma, a coleta de dados utilizada foi a aplicação de um questionário estruturado e direcionado aos novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis no período de 19/09/2007 à 19/10/2007, bem como entrevistas com a Gerente do Departamento e observações da pesquisadora, com o intuito de avaliar o processo de atendimento e satisfação dos serviços prestados pelo Departamento no momento da adesão ao plano de saúde e atender o problema de pesquisa deste trabalho.

O presente trabalho foi um estudo de caso realizado na Unimed Grande Florianópolis, uma cooperativa de trabalho médico, criada pelos médicos da região da Grande Florianópolis como uma alternativa entre a medicina particular

e a previdenciária, fundada em 30 de agosto de 1971 com o nome de Sanmed, passando em 1983 a se denominar UNIMED, nome pelo qual é designada nos dias atuais.

Esta pesquisa tem como tema: Marketing de Relacionamento na Unimed Grande Florianópolis: Avaliação da percepção do atendimento de novos clientes e como problema de pesquisa: Quais são as contribuições de melhorias para o Marketing de Relacionamento da Unimed Grande Florianópolis, sugeridas pela percepção de seus novos clientes?

1.1 Objetivos

1.1.1 O objetivo geral deste estudo é:

Identificar a percepção do atendimento dos novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis para manter com eles um relacionamento duradouro.

1.1.2 Os seguintes objetivos específicos foram traçados com o fim de possibilitar o alcance do objetivo geral:

- a) descrever o processo de adesão ao plano de saúde da Unimed Grande Florianópolis;
- b) analisar o nível de satisfação dos novos clientes do Departamento de Vendas;
- c) propor ajustes ou melhorias, se eventualmente detectada essa necessidade.

1.2 Justificativa

Os critérios para que uma pesquisa se justifique segundo Roesch (2006) são: importância, oportunidade e viabilidade.

Conforme a autora, justificar é apresentar razões para a própria existência do projeto. Esta parte é importante porque obriga o pesquisador a pensar sobre sua proposta de maneira abrangente.

Para tanto, é fundamental para o Marketing de Relacionamento, identificar a percepção dos clientes em relação ao atendimento, bem como melhorias no processo de atendimento e satisfação dos serviços prestados pelo departamento no momento da adesão ao plano de saúde.

Desta forma, a relevância desta pesquisa para a organização está relacionada à necessidade de um relacionamento duradouro entre o Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis e seus clientes, objetivando cada vez mais obter clientes satisfeitos com os serviços oferecidos.

Para a academia, esta pesquisa é viável, pois existem vários autores que mencionam o tema proposto em suas obras, como também a pesquisadora teve subsídios para apontar, comparar e avaliar a satisfação dos novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis e, finalmente, efetuar uma análise e comentários sugestivos a partir da fundamentação teórica e da pesquisa efetuada.

As razões que levaram a acadêmica à escolha do tema se referem ao fato de trabalhar na empresa objeto da pesquisa, particularmente no Departamento de Vendas, o que possibilitou e facilitou o acesso às informações necessárias à realização da pesquisa como também a preocupação em manter os clientes satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela organização.

1.3 Estrutura do trabalho

O presente trabalho foi dividido em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta o tema e o problema da pesquisa, os objetivos geral e específicos, a justificativa como também a estrutura do trabalho.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica na qual foram abordados vários temas relevantes para a pesquisa, dentre os quais evolução do marketing, vendas, segmentação de mercado, qualidade dos serviços, atendimento, satisfação do cliente, pesquisa de marketing, marketing de relacionamento e fidelização de clientes.

No terceiro capítulo é descrito os aspectos metodológicos utilizados nesta pesquisa, o tipo de estudo, delimitação do estudo, a população e amostra, os tipos de dados, as técnicas utilizadas para a coleta de dados, a análise e tratamento dos dados e a limitação do estudo.

O quarto capítulo aborda as características da empresa estudada, o entendimento sobre o cooperativismo, sobre o Sistema Unimed no Brasil e conseqüentemente o histórico da organização. Nesse momento, são descritos também o processo de comercialização dos planos de saúde.

No quinto capítulo trata-se da descrição, análise e interpretação dos dados referentes à pesquisa de satisfação.

O último capítulo compreende as considerações complementares e por fim as referências e apêndice da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o intuito de identificar as percepções referentes ao atendimento dos novos clientes em relação ao Marketing de Relacionamento no Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis, uma cooperativa de trabalho médico, é indispensável o estudo teórico, isto é, revisar a bibliografia existente sobre o tema proposto, a fim de se obter o conhecimento necessário do assunto em questão.

Para tanto a revisão bibliográfica teve foco na evolução do marketing, vendas, segmentação de mercado, qualidade dos serviços, atendimento, satisfação do cliente, pesquisa de marketing, marketing de relacionamento e fidelização de clientes.

2.1 Evolução do marketing

A palavra marketing deriva do inglês *market*, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado. Assim, entende-se que a empresa que pratica marketing tem o mercado como a razão e o foco de suas ações LIMEIRA (in DIAS, 2004).

Já Kotler (1998, p.27) assevera que marketing é mais que ação, "é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros".

No entender de Limeira (in DIAS, 2004, p.2) marketing pode ser entendido como:

(...) função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio de gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição.

Para os autores Nickels e Wood (1997, p. 9) o conceito de marketing baseia-se em três princípios:

- a) uma orientação para o cliente;
- b) a coordenação e integração de todas as atividades de marketing;
- c) uma orientação para o lucro.

Tanto Limeira (in DIAS, 2004) como Nickels e Wood (1997) defendem que o marketing baseia-se em atender o cliente de maneira a gerar lucratividade para organização.

Assim, marketing é tudo que envolve a venda do produto, abrangendo ações que vão além do simples ato de vender, como expressa Druker (apud KOTLER, 2000, p.30):

Pode-se presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou serviço disponível.

Nesta atividade complexa de vendas em que se insere o marketing, seu conceito "assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficazes do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos" (KOTLER, 1998, p.37).

O marketing facilita a venda para o cliente comprar o que realmente necessita ou deseja, e sua satisfação precisa estar em primeiro lugar.

As pessoas têm necessidade para a sobrevivência, como água, alimentos, sem isto não sobrevivem, por isso as necessidades não são criadas pela sociedade ou empresa, já fazem parte da condição humana, sendo que os desejos vão além da necessidade de sobrevivência, satisfazendo necessidades adicionais transformando-se em demandas.

De acordo com Mckenna (1992, p.7), a tarefa final do marketing é "servir às verdadeiras necessidades do cliente e comunicar a substância da empresa".

O marketing deve ser entendido como uma função empresarial, identificando as necessidades e os desejos dos consumidores determinando quais são os mercados-alvos a servir e planejando os produtos, serviços e processos adequados para estes mercados. Os profissionais desta área devem equilibrar a geração de mais valor para os clientes com a obtenção de lucros para as empresas.

Enfim, o marketing surge como um diferencial para as empresas que investem e utilizam corretamente esta ferramenta, devendo estar voltado para os objetivos da empresa, definindo quando, quanto e como devem ser investidos os recursos desta sobre o produto ou serviço.

2.2 Vendas

Desde a pré-história, momento em que o homem abandonou as cavernas em busca de alimentos para sobrevivência, surgiu a necessidade de troca de bens ou mercadorias. Documentos relativos à história da Grécia Antiga revelam nos escritos de Platão, que a venda já era praticada nas atividades de troca. Naquela época o termo vendedor já era utilizado (COBRA, 1994).

Durante a idade média produtos do campo coletados por vendedores eram por eles vendidos nas cidades e mesmo no campo. Mas é somente com o advento da Revolução Industrial, a partir do século XVII, que na Inglaterra surgiu a figura do vendedor, tal como é atualmente conhecida. Decorre desse período um acentuado crescimento na produção, produzindo um excedente de bens, situação que implicou na justificativa do papel econômico da figura do vendedor (COBRA, 1994).

Diante deste breve retrospecto a atividade de venda teve sua origem influenciada por dois fatores: o primeiro ligado à satisfação de necessidades não satisfeitas pela economia de subsistência e o segundo pela produção excessiva de bens para além das necessidades básicas do homem, passando a exportar este excesso para outras sociedades como forma de esgotá-los.

Mas é somente a partir de 1850 que a venda pessoal chega às Américas, marcada no Brasil pela figura do caixeiro viajante, vendedor que se utilizava do transporte ferroviário para levar às localidades além de produtos, informações por onde passava (COBRA, 1994).

O desenvolvimento de novos métodos de venda foi obstruído no período de 1915 a 1945, por conta do início da primeira e segunda guerra mundial, o qual direcionou a economia quase que exclusivamente para o esforço da guerra, para manter o apoio logístico no *front* (COBRA, 1994).

O processo de venda passa a ser mais profissional a partir de 1945, sobretudo nos Estados Unidos, fundamentalmente por uma mudança de postura do consumidor, que passa a ser mais exigente quanto às informações do produto, o que levou o vendedor, desde então, a ter mais responsabilidade no fornecimento de informações a seus clientes antes, durante e pós-venda (COBRA, 1994).

A função de vendas, dentro de uma organização, apresentou tamanho progresso nestes últimos anos, tendo em vista o aumento da complexidade e da rapidez nos negócios.

Kotler (1998, p.36) diz que "o conceito de venda assume que os consumidores, se deixados sozinhos, normalmente, não comprarão o suficiente dos produtos da organização. Assim, a organização deve empregar um esforço agressivo de venda e promoção".

Na linha de pensamento de Kotler (1998) fica evidente esta afirmação que os clientes têm resistência a comprar, então cabe a organização criar ferramentas eficazes para estimular a compra.

De acordo com Cobra (1994) o profissional de vendas, a partir do século XXI, deverá estar qualificado para planejar, dirigir e controlar todas as atividades de vendas em mercados instáveis e que exigem crescimento rápido.

Da mesma forma que o marketing se desenvolve por um processo voltado para o mercado, a atividade de venda, em sua singularidade, envolve todo um processo, ou conjunto de atos, que será tratado a seguir.

2.2.1 O processo de vendas

O vendedor é o elo entre a organização e o mercado, porém, suas atribuições vão muito além de emitir pedido e repassá-lo ao comprador. Para este atual perfil são necessários, além do conhecimento do produto, técnicas de vendas capazes de fornecer suporte ao processo de vendas.

No entender de Miguel (in DIAS, 2004, p. 310) venda pessoal "é um processo de comunicação interativo que permite a flexibilização das mensagens do vendedor de acordo com necessidades, desejos, crenças e valores dos clientes ou consumidores".

Miguel (in DIAS, 2004) também reforça que a flexibilização permite que o vendedor desenvolva um processo de vendas específico para cada cliente, conforme os passos a seguir:

- a) a busca de informações essenciais sobre os clientes, antes ou durante o contato;
- b) desenvolvimento de táticas de abordagem com base nas informações recebidas;
- c) adaptação e transmissão de mensagens pessoais aos clientes com perspectivas de negócio;
- d) avaliação dos resultados das abordagens e das mensagens utilizadas;
- e) ajustamento das mensagens conforme avaliação.

Kotler (1998, p. 613) também afirma que "nenhuma abordagem de vendas é adequada para todas as circunstâncias".

Ambos os autores, Miguel (in DIAS, 2004) e Kotler (1998) são concordantes em defender que para cada situação existe uma abordagem específica.

Para tanto é essencial que a organização perceba esta diferença e elabore estratégias para atender todos os tipos de demanda, segue as principais etapas envolvidas em um processo eficaz de vendas, abordado por Kotler (1998).

a	Prospecção e qualificação
b	Pré-abordagem
c	Abordagem
d	Apresentação e demonstração
e	Superação de objeções
f	Fechamento
g	Acompanhamento e manutenção

Quadro 01: Principais etapas do processo de vendas
Fonte: Kotler(1998, p.614)

- a) **Prospecção e qualificação:** consiste em gerar informações, isto é os vendedores devem ser capazes de identificar possíveis clientes potenciais.
- b) **Pré-abordagem:** esta etapa inclui as atividades de coleta de dados a respeito do cliente a ser visitado, onde o vendedor deverá planejar uma estratégia de vendas para o cliente.
- c) **Abordagem:** é o primeiro contato com o cliente, esta etapa tem o objetivo de compreender as necessidades do comprador.
- d) **Apresentação e demonstração:** nesta fase o vendedor explica e enfatiza ao cliente os benefícios dos produtos ou serviços oferecidos pela organização.
- e) **Superação de objeções:** quase sempre os clientes colocam objeções durante as vendas, então cabe ao vendedor reverter a situação e motivá-lo a comprar.
- f) **Fechamento:** este é o momento do fechamento da venda, por isso é fundamental que o vendedor esteja seguro das informações passadas ao cliente e vice versa.
- g) **Acompanhamento e manutenção:** o processo de vendas não se encerra no fechamento, pois, além disso, o vendedor deve efetuar um acompanhamento com o objetivo de assegurar a satisfação do cliente e obter novos negócios.

Fica evidente que a venda pessoal é uma das ferramentas mais eficazes para gerar a satisfação dos clientes, pois antes de comprar, eles desenvolvem atitudes e expectativas provocadas por mensagens publicitárias, promoções, indicação boca a boca, incluindo experiências anteriores com a organização e seus produtos e serviços oferecidos.

Para atender às necessidades e desejos dos clientes, cabe ao vendedor interpretar as atitudes e experiências destes, oferecendo produtos adequados como também precisa estar atento às distorções de percepção destes clientes quanto a produtos, serviços, pós-venda e satisfação de outros clientes relacionados à sua empresa. Diante deste fato, o vendedor deverá influenciar os clientes para acertar suas percepções e conquistar a credibilidade nos produtos e serviços como também preservar a imagem da organização.

2.3 Segmentação de mercado

Em função das mudanças que vêm ocorrendo no comportamento do consumidor, cada vez com maior nível de exigência, e do acirramento da concorrência entre as empresas, muitas vêm implementando medidas com o objetivo de conquistar e manter clientes, tais como a segmentação de mercado, programas de melhoria da qualidade do atendimento, relacionamento como também a preocupação de fidelização destes clientes.

Então, baseando-se nestas tais exigências, segmentação de mercado conforme Dias (2004, p. 18) "é o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características semelhantes que provavelmente exibirão comportamentos de compras semelhantes".

No entanto, nenhuma organização consegue satisfazer e atender plenamente todas as necessidades, sem conhecer o seu mercado (KOTLER, 1998).

Pelo fato de os clientes possuírem características e comportamentos diferentes, torna-se difícil para as organizações atuarem no mercado de maneira única.

Em face desta dificuldade a ferramenta que a segmentação de mercado permite que a organização direcione seus esforços para o seu público-alvo, procurando atender e focalizar os atributos que seus clientes acham mais importantes (DIAS, 2004).

As principais formas de segmentação de mercado segundo Dias (2004) são:

- a) Segmentação demográfica: identifica os segmentos de mercado com base nas características da população (por exemplo, faixa etária, sexo, estado civil).
- b) Segmentação socioeconômica: identifica os segmentos de mercado com base nas características sociais e econômicas da população (por exemplo, renda, escolaridade, ocupação).
- c) Segmentação geográfica: identifica segmentos de mercado com base em critérios geográficos (por exemplo, localização e densidade populacional).
- d) Segmentação por benefícios: identifica segmentos de mercado com base nos benefícios procurados pelos clientes (por exemplo, na aquisição de um carro, um benefício escolhido pelo cliente seria a economia de combustível).
- e) Segmentação por grau de utilização: identifica segmentos de mercado com base no nível de consumo (por exemplo, com que frequência um cliente compra um determinado produto/serviço).
- f) Segmentação psicográfica: identifica segmentos de mercado com base na maneira como as pessoas pensam e levam as suas vidas (por exemplo, estilo de vida, atividades, personalidade e valores).

A segmentação permite uma orientação de vendas que identifique e melhor conheça os diversos tipos de clientes, suas necessidades, comportamentos, hábitos e os ambientes que frequentam e, assim, criar estratégias específicas de atuação em cada segmento.

Desta maneira, a organização consegue manter os clientes tradicionais e conquistar novos. Conseqüentemente, clientes fiéis consomem mais produtos, com maior frequência e geram, portanto, mais e melhores negócios e receitas, assegurando a manutenção da empresa no mercado.

A segmentação evita que a empresa desperdice recursos, como, por exemplo, o lançamento de um produto que, por não atender as necessidades dos clientes, estaria fadado ao fracasso.

Essencial para gerar maiores receitas, fidelizar clientes, otimizar a utilização dos recursos da empresa e colocá-la em melhor situação junto à concorrência, a segmentação de mercado surge para satisfazer clientes exigentes, conhecedores de seus direitos, mais abertos à experimentações e menos fiéis às marcas tradicionais.

2.4 Qualidade dos serviços

Para as organizações um dos maiores desafios a enfrentar é atingir e manter um padrão de qualidade que os clientes desejam e esperam. Em um ambiente de negócios ter um produto ou serviço novo não é mais suficiente para o sucesso da organização. Os avanços tecnológicos têm criado um mercado cujo diferencial do produto ou serviço é cada vez mais satisfazer e encantar os clientes.

Qualidade, segundo Borba (2004, p.159), "é o fator fundamental de fortalecimento da lealdade dos clientes, indo ao encontro das expectativas. Qualidade deve acompanhar cada serviço colocado à disposição da clientela, especialmente tratando-se de saúde".

Complementa afirmando a importância de o cliente ser ouvido. Borba (2004, p. 64):

Os clientes cada vez mais demandam não por produtos, mas especialmente por serviços completos e, com isso, algumas empresas começam a compreender que, razão do ambiente altamente competitivo, o cliente percebe que o mais importante é ser ouvido. Essa necessidade do cliente de ser ouvido, entendido e atendido em seus desejos e necessidades cria formato e tem levado as empresas a um relacionamento de aprendizado para o atendimento 1 a 1, o que tem provocado enormes transformações no Marketing, tirando-o do tradicional instrumento de convencimento de massas para instrumento de satisfação da clientela pelo atendimento personalizado.

Atualmente, os clientes não aceitam tão somente o recebimento do produto como ação de venda, ele questiona a relação estabelecida a partir de seus interesses não atendidos por ocasião da venda do produto/serviço. Os clientes não são mais atores passivos na relação comercial, não aceitam mais eventuais imposições da empresa, os tempos são outros.

O cliente espera da empresa um atendimento diferenciado, que atenda seus desejos, ele é mais seletivo e com opinião, optando por empresas que satisfaçam suas necessidades e expectativas.

Além disso, as tendências de mercado, a concorrência acirrada, o desenvolvimento de novas tecnologias e a globalização exigem da organização a busca de novas formas de gestão para continuar presente neste mercado competitivo.

Desta forma Borba (2004, p. 66) destaca o Marketing de Relacionamento como uma ferramenta necessária na relação da empresa com o cliente diante dessa nova relação:

Por intermédio da aplicação do marketing de relacionamento, o objetivo final de encantamento e fidelização do cliente poderá ser alcançado, oferecendo assistência e atendimentos de qualidade e com segurança, o que fará com que este cliente, sempre que precisar usar ou indicar alguém, procure a sua organização e, seguindo um processo contínuo de relacionamento com este cliente, o mesmo possa ser novamente encantado e mantido (fidelidade).

O Marketing de Relacionamento induz a excelência do serviço, que, na visão de Albrecht (1998, p.13), permite a empresa enfrentar seus concorrentes e elevar sua margem de lucros:

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.

Nessa mesma linha de raciocínio é posto como fundamental o envolvimento de todos os colaboradores da organização no processo da melhoria da qualidade dos serviços.

O cliente não está preocupado, não quer saber quem errou como também quem deixou de prestar a informação, pois para ele a empresa é um só processo, e ele quer o problema solucionado.

O comprometimento dos colaboradores é ressaltado por Borba (2004, p.161):

Para garantir a qualidade dos serviços, faz-se necessário o comprometimento de todos os colaboradores da instituição; desde o "Presidente até o chão-de-fábrica", todos têm sua função e responsabilidade, da qual ninguém pode se furtar, pois o cliente tem o direito à qualidade e esta tem de ser entendida desde o conforto, o silêncio, as informações e a rapidez nos serviços que lhes são prestados, a qualidade do diagnóstico, do tratamento, da administração dos medicamentos, da roupa, a alimentação, da iluminação, da ventilação, da limpeza e da comunicação. Todos esses serviços devem ser prestados de forma a superar as necessidades dos clientes.

Para Albrecht (1998) o espírito de equipe e a cooperação em toda a organização são a garantia de que o nível de qualidade do serviço se manterá elevado. Isto quer dizer que todos os colaboradores da organização, do diretor ao faxineiro, devem estar envolvidos no processo de melhoria da qualidade dos serviços, de forma a atender as expectativas dos seus clientes.

De acordo com Albrecht (1998) existem três características importantes para que as empresas sejam bem sucedidas em termos de serviços, as quais são representadas pelo denominado "Triângulo do serviço".

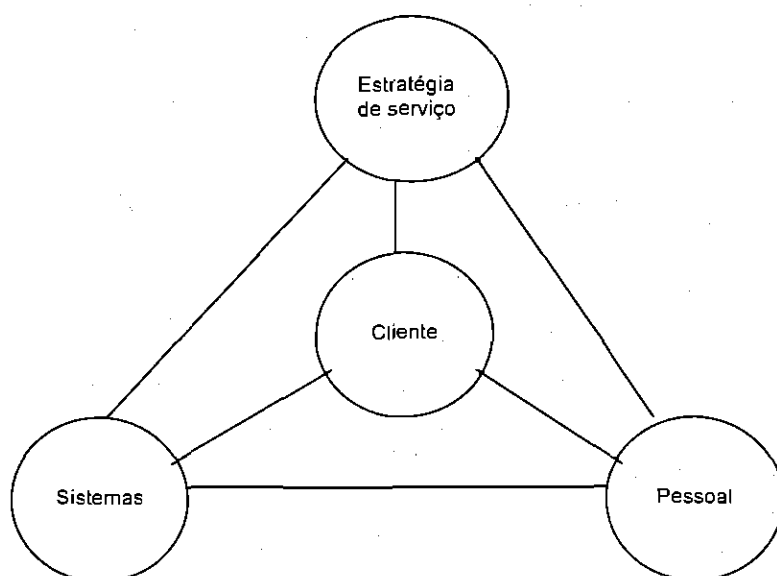


Figura 01: Triângulo do serviço
Fonte: ALBRECHT, Karl. (1998, p.32)

Complementa ainda que o modelo desempenha um papel importante na análise dos fatores de sucesso na implantação de uma iniciativa de serviço em organizações de quase todos os tipos.

O "triângulo do serviço" foi idealizado por Albrecht (1998) como uma maneira de descrever as operações de estabelecimentos de prestação de serviços bem sucedidos, depois de examinar muitas pesquisas e conhecimentos comuns a respeito de como as melhores empresas de serviços atua. Após análises e muitas discussões em termos de serviços, constatou-se que é necessário obter três características essenciais que formam os vértices do triângulo do serviço, que são:

- a) uma visão, ou estratégia bem concedida para o serviço: orienta todos os colaboradores da organização a terem mais atenção das verdadeiras prioridades de seus clientes;
- b) pessoal de linha de frente orientado ao cliente: o gestor das organizações tem orientado todos os colaboradores a atenderem as necessidades do cliente, fazendo com que o cliente sinta que os serviços prestados pela empresa são de qualidade, retornado e indicando para outros;
- c) sistemas voltados para o cliente; o objetivo deste sistema é atender as necessidades dos clientes e não da organização.

Expressa Albrecht (1998) que em uma organização voltada para o serviço todas as pessoas e departamentos têm um cliente, mesmo que alguns não atendam diretamente o cliente externo, estes prestam informações aos clientes internos da organização, os quais podem ser de outros departamentos. Estes clientes dependem de informações deles para o desempenho da atividade. A organização funciona como um todo, pois os departamentos estão interligados, um depende do outro para o alcance dos objetivos propostos pela organização.

Assim, é vital para a organização prestar serviço com qualidade, isto é, atendendo os desejos, as necessidades e expectativas de seus clientes, produzindo satisfação com os serviços prestados.

Mas não só a qualidade se mostra suficientemente forte a sustentar um sucesso no empreendimento. Neste sentido Berry (2001) prescreve três desafios a se enfrentar para o sustento do sucesso dos serviços e que criam valor para o cliente:

- a) operar eficazmente enquanto se está crescendo rapidamente: um dos desafios mais difíceis para os gerentes é equilibrar a necessidade de crescimento com as de execução, as empresas devem transmitir valor, confiabilidade e segurança aos serviços prestados para seus clientes;
- b) operar eficazmente quando se está em uma competição de preços: é de suma importância às empresas estarem preparadas para a concorrência, pois o cliente zela pela qualidade diferenciada com preços coerentes ao mercado;
- c) reter o espírito empreendedor de quando a empresa era mais jovem e menor: as empresas devem investir em inovação e adaptar-se às mudanças constantes, buscando melhoria contínua de seus processos, mantendo o crescimento organizacional.

A desconsideração da empresa sobre esses diversos e complexos fatores a levará a não conseguir atender as necessidades, desejos e expectativas de seus clientes e importará em seu fracasso no mercado.

2.5 Atendimento

Nos últimos tempos, as organizações vêm sendo pressionadas pelo processo de globalização a repensarem seus mecanismos utilizados quanto ao atendimento prestado aos seus clientes. Muitas organizações abriram mão de

algumas ações em busca da melhoria contínua, implantando treinamentos voltados ao atendimento ao cliente e demais mecanismos envolvidos.

Neste sentido Bretzke (in DIAS, 2004, p.49) afirma que:

As mudanças nos cenários demográficos e tecnológico, iniciadas há três décadas, viram triunfar o indivíduo, com mudanças substanciais em seu comportamento como cliente, em seus desejos, suas necessidades e, conseqüentemente, em seu estilo de vida, o que o fez demandar produtos ou serviços com mais qualidade e valor extra.

Portanto, é preciso entender que no atual cenário incerto de mudanças, a única garantia de efetiva lucratividade, com a qual as empresas se preocupam, é a sua eficiente carteira de cliente. Pois, por mais mecanismos que possam ser criados e utilizados, eles rapidamente tendem hoje a se transformar em algo facilmente copiável pela concorrência.

No entender de Bretzke (in DIAS, 2004, p. 38) "na era do cliente os consumidores querem voltar a ser clientes, para ser tratados como indivíduos, com suas necessidades entendidas e atendidas individualmente". Portanto, cliente é uma pessoa ou organização que assume diversos papéis no processo de troca ou transação com uma empresa, consumindo o produto e assumindo atitudes diferenciadas diante dos estímulos de marketing oferecidos pelas empresas.

Neste contexto, observa-se que hoje os tempos são outros. Conforme Rangel (1993, p.25), "as empresas que não se preocupam com o atendimento podem ser marginalizadas mais rapidamente do que imaginam".

Borba (2004) menciona que existem alguns requisitos essenciais para um atendimento eficaz, dentre eles a cortesia, discrição, rapidez, entusiasmo, paciência, bom-senso, flexibilidade, conhecimento e apresentação pessoal.

Porém é fato, que além destes requisitos a organização deverá estar constantemente envolvida em um processo contínuo de mudanças para o atendimento de seus clientes, pois é fundamental compreender que atender o cliente com qualidade não se resume em tratá-lo bem, com cortesia e paciência, é mais do que isso, significa agregar valor, ampliando benefícios de produtos e serviços que facilitam o atendimento e proporcionam a satisfação das suas necessidades do cliente.

Ao inovar o seu atendimento, a empresa estará se destacando frente à concorrência e ganhando fatias do mercado.

Na visão de Bee (2000), muitas iniciativas relativas ao atendimento ao cliente começam com grande impacto, criam-se novos programas de treinamento, novos sistemas e procedimentos, com o intuito da empresa atingir padrões de qualidade. Tratando-se de atendimento ao cliente, este envolve um esforço contínuo de cada indivíduo, melhorando os serviços que ele, equipe e empresa oferecem.

Da mesma forma Bee (2000, p.63) assevera que, "o processo de realização de aperfeiçoamentos contínuos no atendimento ao cliente é muitas vezes chamado de Kaizen, um termo japonês, em que Kai significa mudança e zen significa bom ou para melhor".

No entender de Wellington (1998, p.IX) o Kaizen

Oferece algo novo a todas as organizações e às pessoas dentro e fora delas: filosofia e estrutura que as incentivam a definir continuamente padrões mais altos de desempenho, e a atingir novas metas em termos de satisfação do cliente, vendas e, finalmente, lucro.

De fato, as organizações estão se adequando a este processo de melhoria contínua, pois qualquer descaso poderá ser fatal. Uma empresa que se destaca hoje poderá não se destacar amanhã, pois a competitividade é um fator decisivo para a permanência no mercado.

Para tanto, na era do conhecimento, a real vantagem competitiva de uma organização está na sua habilidade de extrair, tratar e analisar as informações capturadas em seu dia-a-dia no ambiente interno, obtendo desse conhecimento apurado a transformação para decisões e ações efetivas, consolidando a fidelização dos clientes.

Nesse sentido, Chiavenato (1999) escreve que as pessoas podem ser percebidas pela organização de diversas formas:

- a) as pessoas como seres humanos: os indivíduos são dotados de personalidades próprias, diferentes entre si, dotados de histórias de vida particulares e diferenciados, além de possuírem conhecimento,

habilidades e capacidades indispensáveis à adequada gestão dos recursos organizacionais;

- b) as pessoas como ativadoras inteligentes de recursos organizacionais: os indivíduos são responsáveis por impulsionar a organização e dotá-la de inteligência, talento e aprendizados indispensáveis à sua constante renovação e competitividade; e
- c) as pessoas como parceiras da organização: os indivíduos podem conduzir a empresa ao sucesso e, enquanto parceiros efetuam investimentos na empresa (esforço, dedicação, comprometimento, etc.), na expectativa de receber retornos (salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, carreira, etc.).

Quando se faz referência aos bons colaboradores pretende-se nomear aqueles que têm capacidade e que a usam para obter alto desempenho e realizar o trabalho da organização. Comprometimento, responsabilidade, energia e flexibilidade são alguns fatores para ser um bom funcionário.

Entretanto, faz-se necessário que as organizações invistam em treinamentos e capacitações constantes a fim de reconhecer o empenho e valorização do *capital intelectual*, seu principal ativo.

Atualmente, se destaca fortemente no cenário econômico o atendimento na modalidade de telemarketing. Existem outros canais de comunicação de marketing com o cliente, como por exemplo, propaganda, promoção de vendas, merchandising, mas, pela preponderância apresentada na empresa a ser estudada, será o único a ser estudado e que será dissertado a seguir.

2.5.1 Telemarketing

O telemarketing na posição de Castelliano e Ferreira (1998) surgiu nos EUA, na década de 70, quando algumas empresas perceberam a importância da utilização do telefone como meio de contato, ouvir o cliente, fechar negócios/vendas com o intuito de redução de custos e tempo.

No entanto, o termo Telemarketing só passou a se usado no início dos anos 80, quando então tem caracterizado as operações que utilizam telecomunicações para a venda de produtos, serviços, pesquisas e outras atividades de marketing.

Na concepção de Dantas (1997, p.58), telemarketing "é a utilização planejada de recursos de telecomunicações e informática, como forma de se obter lucro direto ou indireto através da satisfação do mercado consumidor de qualquer bem ou serviço".

Castelliano e Ferreira (1998, p.18) definem telemarketing "como atividade de comunicação interativa entre empresa e cliente de forma profissional, planejada e controlada através de recursos telemáticos, ou seja, de telecomunicações (telefone, fax, etc) e informática".

Já para Bretzke (in DIAS, 2004, p.413) telemarketing "é a aplicação do telefone para o desempenho das atividades de vendas ou relacionamento".

Com o advento da internet, as pessoas tiveram uma mudança de comportamento, passando a sair menos de suas casas, utilizando mais a internet e o telefone, o que fez com este tipo de serviço, viesse a facilitar a vida corrida.

Dentre as diversas aplicações do telemarketing, de acordo com Castelliano e Ferreira (1998):

- a) estabelecer um canal de comunicação interativo entre o cliente e a empresa, e vice versa;
- b) ampliar a capacidade e atendimento e vendas das empresas;
- c) realizar suporte a equipe de vendas;
- d) disponibilizar para a empresa o diagnóstico permanente das tendências de mercado, o grau de receptividade dos produtos/serviços e o nível de satisfação dos clientes.
- e) revitalizar contas de clientes que está com baixo nível de compras;
- f) vender/promover produtos e serviços das empresas;
- g) apresentar novos produtos;
- h) atualizar fichas cadastrais;

- i) prospecção de novos clientes; e
- j) agendar visitas.

As organizações estão cada vez mais adequando os seus serviços de maneira a facilitar o contato com seus clientes. O cliente está buscando comodidade, conforto e satisfação, então o telemarketing é a ferramenta ideal para atender esta demanda.

O telemarketing, utilizado como estratégia empresarial, estabelece uma ponte entre organização e cliente, permitindo o aumento da produtividade em função da grande quantidade de apresentações "diárias à base de clientes". (CASTELLIANO E FERREIRA, 1998).

2.6 Satisfação do cliente

Atualmente os clientes estão em busca de produtos e/ou serviços que satisfaçam suas necessidades e até superem as suas expectativas. Eles buscam atendimento diferenciado, qualidade, diversificação dos produtos e bom preço.

Na concepção de Kotler (1998, p. 53) satisfação "é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa". Ou seja, a satisfação de um indivíduo está diretamente relacionada ao desempenho esperado, pode-se dizer então, que a satisfação é o produto de um serviço bem prestado, seja ele um produto de boa qualidade, uma viagem tranqüila ou um sanduíche saboroso.

De acordo com Limeira (in DIAS, 2004, p.4) a "satisfação da necessidade é o estado da realização atingido quando o desempenho do produto se iguala à expectativa do cliente ou a supera".

A satisfação dos clientes é muito importante no processo de venda, pois além de adquirir produtos ou serviços, o cliente fará a melhor e mais direta propaganda boca-a-boca, divulgando assim, a qualidade dos serviços prestados.

Ter suas expectativas atendidas, sentir-se satisfeito e até encantado com o atendimento recebido ou com o produto adquirido, são desejos de todos os clientes quando da aquisição dos produtos ou serviços.

Kotler (1998, p.53) destaca que:

Parece claro que a satisfação é função do desempenho percebido e das expectativas. Se o desempenho ficar longe das expectativas, o consumidor estará insatisfeito. Se o desempenho atender às expectativas, o consumidor estará satisfeito e se excedê-las estará altamente satisfeito ou encantado.

O respeito ao consumidor é destacado por Rojo (in DIAS, 2004, p. 144) "o reconhecimento da necessidade de respeito ao consumidor tem feito com que as empresas orientem esforços para garantir que o cliente fique satisfeito com os produtos e serviços adquiridos", é por isso que o cliente satisfeito sempre retorna a empresa.

Muitas empresas objetivam à alta satisfação, isto é reforçado por Kotler (1998, p.53).

Porque os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta. Os plenamente satisfeitos estão menos dispostos a mudar. A alta satisfação ou o encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor.

É fundamental para a organização a satisfação do cliente, pois um cliente satisfeito retorna sempre, como também, faz propaganda positiva dos serviços prestados e/ou produtos vendidos por ela.

Kotler (1998) ainda alerta que as expectativas são influenciadas pela experiência anterior de compra, indicação de amigos, esclarecimento e compromisso das empresas e dos concorrentes. Se as empresas criarem expectativas muito altas, provavelmente o cliente ficará desapontado.

Para uma adequada percepção da satisfação do cliente, as empresas devem se valer do instrumento denominado pesquisa de marketing, que será tratado de maneira mais detalhada a seguir.

2.7 Pesquisa de marketing

Para diminuir a diferença entre as expectativas dos clientes e o que as empresas oferecem, os gestores deverão promover meios para satisfazê-los, adotando mecanismos para interagir com eles. Um dos mecanismos utilizados para atender esta freqüente preocupação das organizações é a pesquisa de marketing.

Sandhusen (2006, p.144) define pesquisa de marketing da seguinte forma: "é a coleta sistemática, o registro, a análise e a distribuição de dados e informações sobre problemas e oportunidades de marketing".

Um sistema de informações de marketing segundo Kotler (1998, p.111) "consiste de pessoas, equipamentos e procedimentos para coletar, selecionar, analisar, avaliar e distribuir informações de marketing que sejam necessárias, oportunas e precisas para os tomadores de decisões em marketing".

É relevante para toda organização que comercializa produtos ou serviços, obter informações sobre a qualidade destes, bem como, a respeito de seu atendimento, pois esta ferramenta permite que as organizações possam saber como está sendo realizado o seu atendimento.

Para conhecer melhor o mercado em que uma organização está inserida, é fundamental utilizar a pesquisa de marketing MATTAR (1999, p.53-54).

Este autor apresenta a definição de pesquisa de marketing baseada pela definição adotada pela AMA (*American Marketing Association*):

Pesquisa de marketing é a investigação sistemática, controlada, empírica e crítica, de dados com o objetivo de descobrir e (ou) descrever fatos ou de verificar a existência de relações presumidas entre fatos referentes ao marketing de bens, serviços e idéias, e ao marketing como conhecimento de administração.

Malhotra (2001, p. 45), complementa essa definição ao apontar a importância da disseminação das informações coletadas através da pesquisa mercadológica, desta forma:

A pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) de marketing.

Pesquisa de Marketing segundo Kotler (1998, p.114) "é o planejamento, coleta, análise e apresentação sistemática de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa".

Complementa Parente (in DIAS, 2004, p. 368) que a pesquisa de Marketing "é o processo sistemático de coleta e análise de informações relativas às questões específicas ou problemas de marketing enfrentados pelas empresas".

Estes dois autores Kotler (1998) e Parente (in DIAS, 2004) conceituam pesquisa de marketing de forma homogênea, como também definem que o processo de pesquisa de marketing envolve cinco etapas:

- a) definição do problema e objetivos de pesquisa;
- b) desenvolvimento do projeto de pesquisa;
- c) coleta de informações;
- d) análise das informações;e
- e) apresentação dos resultados.

A pesquisa de marketing é objetiva. Procura fornecer informações exatas que reflitam a atual situação da organização, descrevendo o processo atual de como tudo acontece, devendo ser aplicada de forma imparcial, isto é, embora tenha influencia do pesquisador, deverá ser isenta da opinião pessoal e qualquer julgamento da gerência (MALHOTRA, 2001).

A pesquisa de marketing se constitui num monitoramento para descobrir quais são os desejos, necessidades, atitudes, comportamentos e expectativas dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos pela organização. Objetiva melhorar cada vez mais os serviços prestados e a qualidade dos produtos vendidos, pois as informações obtidas através da pesquisa auxiliam o aperfeiçoamento do processo.

A pesquisa de marketing irá incentivar a organização a ter mais "foco no cliente" como também, irá identificar oportunidades e orientar nas decisões para promoção do aumento da satisfação dos clientes.

Como foi visto até agora, a pesquisa de marketing trabalha com a percepção do cliente para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços prestados, tendo como meta, a conquista do cliente e o estreitamento do

relacionamento com ele. Isso se trabalha por meio do marketing de relacionamento, a ser abordado em seguida.

2.8 Marketing de relacionamento

A terminologia Marketing de Relacionamento surgiu com Berry, em 1983 (In BORBA, 2004), o qual definiu como sendo a atração, manutenção e o aumento do relacionamento com os clientes. O autor reconhece a fidelização de clientes como forma de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes. Ele enfatizou que a atração de novos clientes deveria ser vista apenas como um passo intermediário no processo de marketing. Solidificar relacionamentos, transformar clientes indiferentes em leais e servi-los é o que deveria ser considerado marketing.

Na concepção de Borba (2004, p.68) marketing de relacionamento é:

Transações e sim novos conceitos e modelo de estratégia. É o gerenciamento do conhecimento em relação aos clientes e parceiros, constituindo-se em estratégia para identificar e personalizar o atendimento ao cliente. A fidelização de clientes integra o processo filosófico do marketing de relacionamento e, juntamente com o processo de parcerias estratégicas para a satisfação desta clientela, constitui o eixo central da instrumentalização deste desafio de conquistar e manter clientes.

Em sua definição de marketing de relacionamento, Gordon (1998, p.31) cita: "o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria".

Percebe-se a ênfase dada pelo autor à importância da criação de valor para os clientes, bem como, dos aspectos ligados a uma relação de longo prazo ser benéfica aos envolvidos.

Borba (2004, p. 68) reconhece marketing de relacionamento como sendo "essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, a rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor".

As principais características do marketing de relacionamento são apontadas por Mckenna(1992, p.38) como:

- a) a integração do cliente no processo de planejamento dos produtos ou serviços;
- b) o desenvolvimento de nichos de mercado;
- c) desenvolvimento da infra-estrutura de fornecedores, vendas, parceiros, governo e clientes;
- d) a empresa irá despender esforços mercadológicos e tempo com os seus clientes;
- e) monitoramento constante da concorrência;e
- f) desenvolvimento de um sistema de análise mercadológica.

O marketing de relacionamento para Stone e Woodcock (2002, p.3) "é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidado com o cliente" objetivando:

- a) a identificação dos clientes de forma individualizada e nominal;
- b) a criação de relacionamento entre sua empresa e seus clientes, de forma que se prolongue por muitas transações;e
- c) administração desse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa.

É ponto comum entre os diversos conceitos acima citados, a questão do relacionamento a longo prazo, que beneficia clientes e organizações.

Portanto, o resultado final do marketing de relacionamento é a formação de uma rede de relacionamentos, em que diversas partes são beneficiadas.

Sobre este aspecto, comenta Kotler (2000, p.35) que "o resultado final do marketing de relacionamento é a construção de um patrimônio corporativo singular, denominado rede de marketing".

No entendimento desse mesmo autor, estão envolvidos, clientes, funcionários, fornecedores, distribuidores, revendedores e agências de propaganda, enfim, todos aqueles que podem construir relacionamentos profissionais mutuamente compensadores.

E, para a construção dessa rede de relacionamentos é necessário que as organizações dêem mais autonomia para as pontas do relacionamento e

aumentem a agilidade de resposta para com o cliente. Para isso, são necessárias algumas etapas (BRETZKE, 2000):

- a) reduzir os níveis organizacionais;
- b) privilegiar os processos que facilitem o fluxo de entrada e das informações;
- c) diminuir a departamentalização excessiva que trava e impede o fluir rápido do processo de tomada de decisão;
- d) oferecer condições e valorizar o comprometimento entre as pessoas envolvidas no processo e departamentos.

Na concepção de Bretzke (2000, p.17)

Conseguir o comprometimento, automotivação e criatividade dos empregados conduz a mudanças na natureza da própria organização. Convém ressaltar que ambiente físico e condições de trabalho são aspectos importantes para o engajamento dos empregados no atendimento ao cliente.

Por este motivo, é muito importante que a organização como um todo esteja comprometida com o gerenciamento dos relacionamentos com os clientes.

Uma das bases do marketing de relacionamento, segundo Mckenna (1992, p.58), "é o conceito de intangibilidade de um produto ou serviço e o trabalho intensivo com a área subjetiva da mente do consumidor lutando para que ele se torne fiel a sua marca".

Neste sentido observa-se que as políticas de administração moderna objetivam atendimento eficaz a todos os clientes, propondo a incursão e manutenção de inter-relacionamentos duradouros, com a finalidade de criar vínculos mais fortes de fidelidade com os clientes finais, atendendo sumariamente suas necessidades.

Neste contexto surge a oportunidade para a prática da estratégia do marketing de relacionamento como introdução de um novo paradigma para as relações de trocas no mercado.

2.9 Fidelização de clientes

As organizações devem manter o maior cuidado quanto à perda de clientes, pois traz prejuízos, denegrindo a imagem e as boas ações que tenham sido realizadas.

Diante de tanta competitividade, os custos para atrair novos clientes são grandes. Sendo assim, é mais viável e interessante a utilização do marketing de relacionamento e suas medidas de redução do índice de insatisfação e deserção.

Diante de um mercado tão dinâmico, onde há tantas exigências e o tempo é escasso, é preciso usar de toda a criatividade para encontrar novas formas de abordagem ou programas. Nesta busca, é preciso estar atento para oferecer um atendimento que venha ao encontro da realidade em que vivem os clientes.

A busca do equilíbrio organizacional passa por um planejamento com manutenção constante dos níveis de atendimento. Neste sentido, a fidelização dos clientes em relação à empresa, seus produtos, a sua marca, é de vital importância para a continuidade do negócio.

E a fidelização de clientes, na concepção de Borba (2004, p.180), é:

um processo aplicado para a retenção do cliente, entendendo-se que reter é muito mais vantajoso que conquistar. 'A grande sacada não é fazer novos clientes, mas conservar os que existem'. É claro que conseguir mais do que já se tem é uma situação bastante desejável, mas não é o núcleo da questão, pois manter é menos dispendioso e mais leal entre as partes.

O processo de fidelização de clientes consiste em desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente, ouvi-lo cuidadosamente, efetivar pesquisas de forma respeitosa, descobrir a força da propaganda direta, realizar tudo através de uma harmoniosa parceria e buscar transformar compradores em adeptos.

Bretzke (2000, p.126) esclarece que os programas de fidelização são:

...importantes aliados, pois diferenciam a empresa na mente dos clientes, desbloqueando os mecanismos da percepção seletiva e da retenção seletiva, agregando um componente emocional ao relacionamento. Cada recompensa, cada gesto de reconhecimento e cada carta que o cliente recebe são sinalizações de que a empresa sabe que ele existe e que ela se importa com ele.

Portanto, os programas de fidelização irão propiciar um relacionamento contínuo e duradouro entre a organização e cliente, beneficiando as duas partes.

Bretzke (2000, p.126) reforça que:

Os programas de fidelização são uns processos que utiliza a comunicação integrada para estabelecer um relacionamento continuado, duradouro e gratificante com os clientes, visando aumentar a lealdade e a rentabilidade pelo mecanismo de reconhecimento e recompensa dos mais leais.

Para conseguir a fidelização é preciso buscar formas de entender as necessidades, desejos e valores dos clientes, estabelecendo constantemente uma comunicação eficaz, com a mensagem certa, na hora certa, a qual deve coletar sua percepção sobre o produto ou serviço e propiciando a realização de ações de melhoria por parte da organização.

Borba (2004, p.178) destaca o papel que o cliente deve ter diante da empresa dizendo que:

É preciso torná-lo torcedor fanático de nossos serviços e isso somente se alcança com qualidade e atenção nos relacionamentos. Esses são os clientes de verdade; são duradouros e fazem o boca a boca positivo e gratuito para a organização.

Sendo assim, pode-se dizer que quanto "maior" a superficialidade do relacionamento empresa/cliente, "menores" são as chances desse relacionamento permanecer por um prazo maior. E, como existem vários níveis de satisfação, aqueles clientes que estão nas faixas próximas à insatisfação são facilmente perdidos. A questão é: não basta apenas ter ações no sentido de fidelizar clientes, é necessário que essas ações sejam implementadas de forma consistente e não apenas como um modismo. Sobre o assunto comenta Stone e Woodcock (2002, p.95):

A fidelidade não é uma questão de jogar dinheiro em programas de marketing, produzir revistas, criar clubes ou lançar cartões de crédito, na vaga esperança de que a fidelidade seja estabelecida. A fidelidade será desenvolvida ao longo do tempo, se os parâmetros do relacionamento forem planejados e implementados corretamente.

Diante do exposto percebe-se a aposta dos autores no fortalecimento das relações em longo prazo, como forma de tornar as organizações menos suscetíveis a perda de clientes e conseqüentemente ao fracasso. O cliente fiel é mais barato e gera mais oportunidades de negócio para a empresa. Manter o cliente fiel à empresa por muitas vezes é difícil, mas ao mesmo tempo essencial para sobrevivência da organização.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para que um conhecimento seja considerado científico, torna-se necessário identificar as operações mentais e técnicas que possibilitem sua verificação. Em outras palavras, é preciso determinar o método que possibilitou se chegar a este conhecimento (GIL, 1994).

Gil (1994, p.27), define o método como sendo "o caminho para se chegar a determinado fim", e o método científico, como "conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento".

Portanto, para que a pesquisa em questão tenha a devida validade científica, apresenta-se a seguir o método utilizado para realização do trabalho.

3.1 Tipo de estudo

O presente trabalho segue um modelo proposto por Vergara (2006) que utiliza dois critérios para a pesquisa, quanto aos fins e como os meios.

Assim, quanto aos fins a pesquisa se caracteriza por ser exploratória e descritiva.

Na concepção de Vergara (2006) a metodologia exploratória tem como seu objetivo desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias para a reformulação de problemas ou hipóteses. Então no caso da Unimed, pode ser dita exploratória por não terem sido realizadas pesquisas anteriores sobre o objeto de estudo.

Mattar (1999, p.80) complementa dizendo que "este tipo de pesquisa é particularmente útil quando se tem noção muito vaga do problema de pesquisa" o que vem contra a realidade dessa pesquisa.

O estudo descritivo é um relato dos fatos, isto é, "expõe características de determinadas população ou de determinado fenômeno. Não tem o compromisso de explicar o que descreve, embora sirva de base para tal explicação" (VERGARA 2006, p.47).

Mattar (1999, p. 85) diz que pesquisas descritivas "são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem

estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação”.

Em relação aos meios, foi realizada uma pesquisa de campo, bibliográfica e estudo de caso. No entender de Vergara (2006, p. 47) a pesquisa de campo “é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevista, aplicação de questionário, testes e observação participante ou não”.

Mas além deste, também foram utilizadas pesquisas bibliográficas. Vergara (2006, p.48) afirma que “a pesquisa bibliográfica é um estudo sistemático desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

Roesch (2006, p.106) complementa dizendo que pesquisa bibliográfica “é uma das seções mais longas e trabalhosas do projeto. Implica a seleção, leitura, e análise de textos relevantes ao tema do projeto, seguida de um relato por escrito”.

Estudo de caso na concepção de Vergara (2006, p.49) “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento, podendo ser ou não realizado no campo”.

3.2 Delimitação do estudo

Visando atender o objetivo da pesquisa, a investigação pauta-se em um estudo de caso que na concepção de Yin (2005, p. 32) “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Afirma também que são utilizadas muitas técnicas, destacando a observação direta dos fatos que estão sendo estudados bem como entrevistas das pessoas envolvidas.

Neste sentido, Yin (2005) afirma que o estudo de caso é baseado em evidência tanto qualitativa como quantitativa. Desta maneira a pesquisa também, classifica-se como quantitativa. Ela é quantitativa uma vez que o estudo de caso envolve mensurar e quantificar as respostas dadas em cada questão do questionário, através das informações individuais de cada entrevistado.

De acordo com Chizzotti(1991, p.52) "prevêem a mensuração de variáveis pré-estabelecidas, procurando verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis, mediante a análise de frequência de incidências e de correlações estatísticas".

"A pesquisa de estudo de caso inclui tanto estudos de caso único quanto de casos múltiplos". (YIN, 2005, p 33).

Desta forma o método que caracteriza esta pesquisa é o estudo de caso, realizada em uma única organização, a Unimed Grande Florianópolis, restrito ao Departamento de Vendas, na qual pretende-se através da pesquisa de campo identificar a percepção do atendimento dos novos clientes.

3.3 População e amostra

Segundo Vergara (2006, p.50) população "é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo". Isto significa que a população é o grupo o qual vai ser estudado, que no caso é o Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis.

Deste modo o tamanho da população da pesquisa foi de 2.800 (dois mil e oitocentos) clientes, este número é a soma dos contratos comercializados nos meses de março a agosto de 2007(UNIMED, 2007).

Na concepção de Vergara (2006, p.50) amostra "é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade". Isto é, grupo de pessoas no qual serão coletados os dados. A amostra no caso do presente estudo são os novos clientes do Departamento de Vendas, constituída de aproximadamente 95 (noventa e cinco) novos clientes.

Os parâmetros estatísticos utilizados para definir a amostra foram:

- a) grau de confiança de 97%
- b) margem de erro de 10%

Tomando como base a população do Departamento de Vendas, chegou-se a uma amostra de 95 entrevistas, segundo a seguinte fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}$$

Em que:

n= tamanho da amostra;

N=tamanho da população (universo);

p=probabilidade de sucesso da hipótese;

q=probabilidade de fracasso da hipótese;

e=margem de erro considerada no cálculo;

Z=variável representativa da normal padronizada (valor padronizado)

No caso de um desconhecimento total de uma estimativa para p, utiliza-se p= 0,50 e q= 0, 50, o que maximiza o tamanho da amostra, tornando-a mais segura.

Aplicando-se a fórmula chegou-se a seguinte amostra:

Z(a/2)	1,96	Valor tabelado (Dist.Normal Padrão)			
p	0,5	Percentual estimado			
q= 1- p	0,5	Complemento de p			
e	0,6	Erro amostral			
a	0,05	Nível de significância			
População(N)	2800				
Amostra mínima(n)	4				
Amostra mínima (n) em função do erro (e)					
e = 1%	2169	e = 2%	1294	e = 2,5%	993
e = 3,0%	774	e = 4,0%	495	e = 5,0%	339
e = 6,0%	245	e = 7,0%	184	e = 10%	94

Quadro 02: Cálculo da amostra
Fonte: www.felipelopes.com

3.4 Tipos de dados

Os dados coletados são de dois tipos: dados primários que foram coletados pela primeira vez pela pesquisadora como parte da presente pesquisa. De acordo com Mattar (1999), dados primários são "dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados", e cita os clientes como um dos exemplos de fontes de dados primários. Já os dados secundários são aqueles disponíveis em documentos organizacionais e publicações disponibilizadas para consulta.

3.5 Coleta de dados

A coleta de dados é uma das fases mais importantes na elaboração de trabalhos científicos. Considerando-se a necessidade de aquisição das informações relevantes para o estudo, optou-se pelas seguintes técnicas: entrevistas informais, observação e a aplicação de um questionário, isto para obtenção dos dados primários.

Muitas das informações para formular este trabalho foram adquiridas por meio de entrevista informal. De acordo com Vergara (2006, p.55) "entrevista é um procedimento no qual você faz a pergunta a alguém que, oralmente, lhe responde". Entrevista informal é definida pela mesma autora como sendo "quase uma conversa jogada fora, mas tem um objetivo específico: coletar os dados de que você necessita". A entrevista foi realizada com a gerente do Departamento de Vendas.

Outra forma de obtenção dos dados neste estudo foi por meio de observação da organização. Para Roesch (2006, p. 148), essa técnica "apresenta a vantagem de não requerer treinamento do observador e também o fato de poder ser realizada por um longo período de tempo". Cabe ao pesquisador observar atentamente o que se passa dentro da organização na qual ele está inserido. Portanto, a observação foi realizada no convívio diário dentro da organização, observando o atendimento da recepcionista bem como dos agentes de comercialização no momento da venda.

A última técnica utilizada foi à aplicação de um questionário, uma das formas de coleta de dados primários, que na concepção de Roesch (2006, p.142)

"é o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa, principalmente em pesquisas de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião política da população ou a preferência do consumidor".

O instrumento de coleta de dados adotado foi a aplicação de um questionário estruturado, na qual todos têm as mesmas perguntas e respostas de múltiplas escolhas para os novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis no período de 19/09/2007 a 19/10/2007, sendo entrevistados todos aqueles clientes que tinham a disponibilidade de responder o questionário.

Para obtenção dos dados secundários, a coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica em livros, sites na internet e sistema de banco de dados da empresa, com o objetivo de adquirir as informações necessárias para a realização deste trabalho.

3.6 Análise e tratamento dos dados

Os dados coletados através do questionário foram tabulados no programa Microsoft Excel, gerando uma planilha elaborada no sentido de fornecer informações quantitativas, permitindo criar os gráficos e as tabelas correspondentes. Essa disposição de dados busca facilitar a análise dos resultados da pesquisa.

Utilizou-se análise estatística para mostrar a relação entre as variáveis por gráficos, classificadas por categorias e medidas por cálculos e também para demonstrar a relação entre as variáveis.

Após a realização da coleta dos dados, eles foram analisados e organizados, a fim de atender o objetivo geral deste estudo que é de identificar a percepção do atendimento aos novos clientes com o intuito de manter com eles um relacionamento duradouro.

3.7 Limitações do estudo

O objetivo de apresentar as limitações do estudo é de não prejudicar sua credibilidade, esclarecendo que os resultados encontrados na pesquisa sofrem certas limitações. Assim, as limitações encontradas na realização da pesquisa estão demonstradas a seguir:

a) o método utilizado nesta pesquisa foi estudo de caso, por isso, as considerações apresentadas no decorrer do estudo, são restritas ao Departamento de Vendas, podendo haver dificuldades de implantação das ações sugeridas, em outros departamentos da Unimed Grande Florianópolis;

b) tempo limitado para aplicação do questionário;

c) pouco contato com os entrevistados, visto que a pesquisadora faz parte do quadro de colaboradores, não podendo estar sempre presente no momento da entrevista;

d) pouca disposição de muitos clientes abordados, em preencher o questionário, alegando na maioria das vezes falta de tempo, pressa;

e) para fechamento de um plano de saúde, além de outros documentos, o cliente precisa preencher um formulário de entrevista médica, no qual o cliente informa sua condição de saúde. Em alguns casos, são solicitados pelo médico orientador, alguns exames complementares para esclarecimento de dúvidas. Este fato impossibilita o fechamento do contrato na hora, o que será feito posteriormente mediante avaliação dos exames entregues pelo cliente. Isso não permitiu a aplicação do questionário com alguns clientes que desejavam fazer o plano naquele período da aplicação.

4 A UNIMED GRANDE FLORIANÓPOLIS

Neste capítulo será exposto o caso prático pesquisado na empresa Unimed Grande Florianópolis. Primeiramente, será apresentado um breve relato a respeito do cooperativismo e o sistema Unimed no Brasil. Em seguida será apresentado histórico da organização, como também os processos atuais de comercialização.

4.1 Entendendo o cooperativismo

Com o desenvolvimento das indústrias, ocorreu a substituição do trabalho artesanal pelas máquinas. Os trabalhadores começaram a enfrentar as inconveniências do desemprego, em virtude da mão-de-obra excedente, sendo levados a se preocuparem com alternativas para garantirem o sustento de suas famílias.

Neste contexto, surge o cooperativismo, que para Crúzio (1999, p. 40):

Uma cooperativa é a união de pessoas cujas necessidades individuais para o trabalho, para a comercialização ou para a prestação de serviços em grupo e respectivos interesses sociais, políticos e econômicos se fundem nos objetivos da associação.

O cooperativismo pode ser entendido como uma opção de administração de serviços em um conjunto de grupos de pessoas com a finalidade específica de ingressar no mercado, onde todos trabalham e os lucros são divididos em cotas de igual valor a todos os cooperados.

Na concepção de Benato (apud SOARES, 2001, p. 28):

O cooperativismo é uma doutrina econômico-social, que busca através da economia, recompensar o social, operando como um sistema reformista da sociedade que quer obter preço justo, através do trabalho e da ajuda mútua.

No sistema cooperativista, as empresas são formadas para abastecer os seus membros a preço de custo. De acordo com Kwasnicka (1995) as

sociedades cooperativas podem ser simples associações, do tipo de uma sociedade com muitos sócios, ou ainda podem ser organizações com certos privilégios bem parecidos com uma sociedade anônima, sendo que seus membros pagam cotas ou compram ações da sociedade.

O sistema cooperativista tem como forma de gerenciamento a autogestão, ou seja, é mantida e administrada pelos seus próprios cooperados. Sendo que a autogestão é uma forma democrática da administração que visa à realização de interesses comuns de todos os cooperados.

Em 1985, foi fundada a Aliança Cooperativa Internacional – ACI, órgão que promove o intercâmbio entre as cooperativas. Tal entidade define uma cooperativa como “associação de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa de propriedade comum e democraticamente gerida” VALADARES (apud FONSECA, 2002, p. 32).

Neste tipo de sistema, o cooperado é a pessoa mais importante, pois este é o verdadeiro responsável pela administração da entidade, onde toda a estrutura se mantém em prol dos interesses dos cooperados e todas as decisões são tomadas em conjunto com os integrantes da cooperativa.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 em seu artigo 5º, inciso XVIII, (BRASIL, 2003, p.7) normatizou sobre “a criação de Associações e, na forma de lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada à interferência estatal em seu funcionamento”. Dessa forma, foram dadas autonomia e legalidade de gestão ao sistema cooperativo.

De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional (apud FONSECA, 2002) os princípios cooperativos são:

1º Princípio: Adesão voluntária e livre

As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizarem os seus serviços e dispostas a assumirem as responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, classe social, nacionalidade, política e religião.

2º Princípio: Gestão democrática pelos membros

As cooperativas são organizações democráticas controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisão.

3º Princípio: Participação econômica dos membros

Os membros contribuem igualmente para o capital das suas cooperativas e o controlam democraticamente, sendo que uma parte é comum à cooperativa e a outra, se houver, é distribuída aos membros conforme o capital subscrito na adesão.

4º Princípio: Autonomia e independência

As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Dessa forma, qualquer acordo ou convênio com outra organização deve ser firmado de forma democrática por todos os cooperados.

5º Princípio: Educação, formação e informação

As cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos, dos dirigentes e dos trabalhadores, possibilitando-os de forma eficaz para o desenvolvimento das cooperativas.

6º Princípio: Inter-cooperação

As cooperativas existem para servir os seus membros e dar mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

7º Princípio: Interesse pela comunidade

As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros.

Sendo assim, os Princípios do Cooperativismo estão voltados ao seu principal objetivo proporcionar benefícios aos seus associados. A ação cooperativa possibilita significativas vantagens em relação às ações individuais e

são essas que fazem com que o cooperativismo possa se desenvolver e atrair as pessoas para nele se associarem.

Todavia, toda a cooperativa, além de ser uma associação, é também uma empresa a serviço dos seus associados. É uma empresa peculiar de propriedade de seus membros, na qual devem atuar com participação e direitos específicos. Tem a finalidade de viabilizar e promover os objetivos que foram estipulados em conjunto por seus associados em estatutos (SOARES, 2001).

Assim sendo, a empresa cooperativa se orienta em busca de benefícios aos seus associados que são também seus proprietários. Opera com base em seus custos, sem fazer do nível de resultados do exercício um indicador fundamental de eficácia.

Dessa forma, pode-se destacar que as cooperativas são formalmente definidas como sociedades que se constituem para prestar serviços aos seus associados, com vistas ao interesse comum e sem o objetivo de lucro.

Neste contexto, estão as cooperativas que comercializam planos de saúde. São compostas por médicos cooperados, responsáveis pelo atendimento aos usuários em consultórios particulares próprios ou em hospitais, laboratórios e clínicas credenciadas. Em geral, operam em regime de pré-pagamento, ou, eventualmente, de pagamento por custo operacional (despesas por atendimentos efetivamente realizados, acrescidas de taxa de administração). Não há alternativa para o sistema de livre escolha com reembolso. A Cooperativa de Trabalho Médico Unimed corresponde praticamente à totalidade deste segmento. (UNIMED, 2007).

Após o entendimento sobre cooperativismo, será abordado o Sistema Unimed no Brasil.

4.2 Sistema Unimed no Brasil

A Cooperativa Unimed foi fundada em 1967 na cidade de Santos-SP, quando um grupo de médicos, insatisfeitos com as más condições de atendimento oferecidas pelo sistema público de saúde e com a crescente atuação das empresas de medicina de grupo que iniciavam uma exploração

comercial do setor, criou um modelo inédito no mundo: o cooperativismo de trabalho médico.

Além da preservação do caráter liberal da profissão médica, as cooperativas se diferenciam por não visar lucro e atuar com vistas ao resgate da ética e do papel social da Medicina.

A partir dessa primeira experiência, várias UnimedS foram criadas e, em 1977, somavam 60 em todo o Brasil. No início da década de 70, surgiram as primeiras federações: São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul. A confederação foi fundada em 1972, em meio a mais uma disputa: informados sobre a intenção da Associação Médica Brasileira (AMB) de fundar uma confederação e assumir o seu comando, alguns dirigentes de federações anteciparam-se e criaram a confederação por meio de um protocolo de intenções (Humberto Banal Batista da Silva, comunicação pessoal)(UNIMED, 2007).

O Sistema Unimed é o maior sistema de saúde da América Latina, contemplando quase um terço dos médicos em atividade no país, é composto por 389 Cooperativas Médicas, entre Singulares, Federações e Confederações (CARDOSO, 2005):

a) Confederação (Cooperativa de Terceiro Grau)

É formada pela união de no mínimo três federações, tendo como principal atividade a representação do Sistema Unimed junto ao público, aos órgãos de defesa do consumidor, sendo representante do Sistema Unimed em nível mundial. Tem a função de legislador do sistema como um todo, editando as normas derivadas que regem os inter-relacionamentos das singulares de todo o País, operando na gestão dos contratos de abrangência nacional, tendo também como princípio o apoio operacional e tecnológico às Singulares e Federações.

b) Federações (Cooperativa de Segundo Grau)

São formadas pela união de no mínimo três cooperativas singulares, tendo como principal atividade o desenvolvimento da Unimed em sua área de ação (Regional ou Estadual), elaborando a regimentação das singulares de seu estado/região em consonância com a Confederação. Poderá atuar como

cooperativa singular em determinada região de sua área de ação (seccional) até que esta unidade tenha condição econômica e financeira de ser uma singular.

c) Singulares (Cooperativa de Primeiro Grau)

São formadas por pelo menos vinte médicos cooperados, tendo como principal característica, a comercialização e a prestação de serviços de assistência médica.

Além do território nacional, a Unimed está presente na Colômbia, no Paraguai e mantém acordos operacionais com instituições da Argentina e Uruguai, oferecendo intercâmbio para viajantes no MERCOSUL.

Unimed, uma cooperativa relacionada à preservação da saúde baseia-se em valores e princípios.

Conforme apresenta Soares (2001), o princípio da preservação da profissão liberal, é quando o profissional tem a liberdade de somente ele utilizar seus conhecimentos e assumir toda a responsabilidade de decidir sobre os meios a serem utilizados em benefício do cliente. Em decorrência deste princípio, a cooperativa não intervém na conduta do cooperado, conhecedor dos princípios do sistema, assume em oferecer os seus serviços da melhor forma para ajudar o cliente, empregando os meios definidos pela Cooperativa.

Complementa Soares (2001) que a respeito do princípio da preservação da relação médico-paciente, determina que na Unimed o usuário tenha o direito à escolha do profissional de sua confiança, não devendo a cooperativa indicar clientes a determinados consultórios de cooperados.

Os serviços de assistência médico-hospitalares são oferecidos aos clientes da Unimed através de recursos credenciados com hospitais e clínicas, na maioria deles da rede pública de saúde. Através das taxas pagas pelas empresas de saúde privada, o Estado recebe recursos que são investidos na melhoria do atendimento à saúde. Entretanto, os clientes da Unimed são mais bem atendidos na rede pública no momento de sua internação ou solicitação de outros serviços em relação à população que utiliza a rede pública através do SUS.

A Unimed tem a obrigação de informar aos seus clientes sobre seus direitos e deveres, no momento da aquisição do plano, onde todas as cláusulas do contrato devem ser explicadas ao cliente, para que este esteja ciente do que

está adquirindo e saber quais são os procedimentos para a utilização do seu plano de saúde perante a rede cooperada.

4.3 Apresentação da empresa

No início da década de 70, a categoria médica em Florianópolis convivía cotidianamente com dificuldades vivenciadas pelos hospitais frente ao INPS. Havia uma demanda pela constituição de espaços qualificados e autônomos para o exercício profissional da medicina.

A Unimed foi criada em 30 de agosto de 1971, como resposta a essa demanda. A assembléia geral que constituiu a cooperativa teve a presença de 102 médicos, e foi realizada no auditório da Associação Catarinense de Medicina (ACM).

Seu primeiro nome foi Sanmed - Cooperativa de Assistência Médica da Grande Florianópolis e a mais recente denominação, Unimed Grande Florianópolis, adotada em 2007. A primeira diretoria era formada pelo presidente Antônio Moniz Aragão e pelos diretores Roldão Consoni, João Carlos Baron Maurer e Paulo Tavares da Cunha Melo.

A manutenção nos primeiros tempos foi assegurada pelas quotas-partes recolhidas por seus fundadores. A renda própria veio com o primeiro contrato, firmado com o Ipalesc - Instituto de Previdência dos Funcionários da Assembléia Legislativa, beneficiando 200 usuários.

Aos poucos, a Cooperativa foi adquirindo maior credibilidade, tornando-se auto-sustentável para poder adquirir seu primeiro conjunto de salas, no prédio em que funcionava a Associação Catarinense de Medicina, na rua Jerônimo Coelho.

Em 1983, transferiu a sede para a Rua Osmar Cunha e 1991, para o prédio da Rua Dom Jaime Câmara, 94 onde permanece a estrutura administrativa.

Em 2001, inaugurou o novo prédio que ampliou as instalações. Isso trouxe mais espaço para adequar a organização às novas realidades da gestão empresarial. Seguindo sua evolução, inaugurou em 2005 a nova loja de vendas na Rua Dom Jaime Câmara, 66.

O ano de 2007 marcou uma nova etapa, com a abertura de uma nova sede operacional na Avenida Rio Branco e do NAS (Núcleo de Atenção à Saúde), Centro, oferecendo completo atendimento de urgência e emergência 24 horas, projeto complementado em abril de 2007 com o NAS (Núcleo de Atenção à Saúde), Kobrasol.

Também em 2007 foi inaugurado o Espaço Unimed no Shopping Iguatemi, com o objetivo de estar cada vez mais próxima de seus clientes e cooperados.

Por tudo isso, a Unimed Grande Florianópolis ocupa a liderança incontestável no mercado de planos de saúde.

A seguir seguem os nomes de todos os Presidentes da Unimed Grande Florianópolis, com os seus respectivos mandatos:

1971 - 1983 - Dr. Antônio Moniz Aragão;

1983 - 1985 - Dr. Lincoln Virmond Abreu;

1985 - 1988 - Dr. João Nilson Zunino;

1988 - 1991 - Dr. Defendente Debiase;

1991 - 1995 - Dr. Euclides Quaresma;

1995 - 1999 - Dr. Sílvio Schmitz;

1999 - 2003 - Dr. Almir Adir Gentil;

2003 - 2007 - Dr. Edevard José de Araújo.

Crescendo junto com sua comunidade, a Unimed Grande Florianópolis completou 36 anos em agosto de 2007, contando com mais de mil e quinhentos médicos cooperados ao sistema, cobrindo todas as especialidades, em com clientes totalizando aproximadamente 65% da população em potencial na sua área de abrangência, que compreende 22 municípios.

Atualmente, a Unimed Grande Florianópolis conta com:

Perfil da Unimed Grande Florianópolis	Total numérico
Clientes	151.273
Médicos Cooperados	1.527
Hospitais Credenciados	30
Hospitais Cooperados	08
Clínicas Cooperadas	206
Clínicas Credenciadas	42
Laboratórios Cooperados	12
Laboratórios Credenciados	29
Núcleos de Atenção à Saúde (NAS)	02

Quadro 03 Perfil da Unimed Grande Florianópolis
Fonte: Unimed (2007)

A seguir estão descritos a missão, visão, valores e política da qualidade da Unimed Grande Florianópolis.

Missão

"Promover Saúde e Qualidade de Vida, buscando a satisfação dos Clientes, Cooperados e demais Profissionais, com responsabilidade sócio-ambiental".

Visão

"Ser reconhecida como Cooperativa de excelência e a melhor promotora de Saúde e Qualidade de Vida"

Valores

"Os valores da Unimed que constituem seus princípios são: Equidade, Ética, Integridade, Lealdade, Solidariedade e Verdade".

Política da Qualidade

"Buscar a satisfação dos clientes através da melhoria contínua dos processos, oferecendo e administrando planos e serviços de saúde com qualidade".

4.4 Organograma

O organograma da organização apresentado refere-se a uma das Diretorias da organização, objeto de estudo da pesquisa, na qual permite visualizar que o Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis está subordinado a Diretoria de Gestão Comercial e Marketing.



Figura 02: Organograma

Fonte: www.unimedflorianopolis.com.br

4.5 Processos atuais de comercialização

Na Unimed Grande Florianópolis, empresa pesquisada, o processo de vendas obedece a um procedimento de vendas. Este documento encontra-se na Intranet da organização, onde todos os colaboradores podem conhecer a forma de como são realizados os processos.

A seguir serão apresentados os indicadores de desempenho e controle, os procedimentos de vendas da Unimed Grande Florianópolis como também os mapeamentos de processos.

Indicador de Desempenho	Meta	Período Meta	Coleta
Nº Negociações dos Agentes de Comercialização - PJ	50	Trimestral	Mensal
Nº Negociações dos Agentes de Comercialização - PF	500	Trimestral	Mensal
Nº de reclamações relacionadas ao Depto. de Vendas	Max. 2	Trimestral	Mensal
Nº de contratos PF vendidos	Média de 150	Semestral	Mensal
Nº de clientes PF vendidos	Média de 250	Semestral	Mensal
Nº de contratos PJ vendidos	Média de Mín 6	Semestral	Mensal
Nº de clientes PJ vendidos	Média de Mín 90	Semestral	Mensal
Nº de contratos área protegida vendidos	mín. 3 no semestre	Semestral	Mensal
Nº de contratos/clientes com SOS	Média 40 por mês	Semestral	Mensal
Nº de negociações Contratos Área Protegida	Min 5 neg.no semestre	Semestral	Mensal
Clientes - Grau de Satisfação com Comercialização (Equipe de Vendas)	Min. 70% Satisfação	Semestral	Semestral
Clientes - Grau de Satisfação com Esclarecimento da sua declaração de saúde	Min. 70% Satisfação	Semestral	Semestral
Clientes - Grau de Satisfação Agilidade do processo de Venda	Min. 70% Satisfação	Semestral	Semestral

Indicadores de Controle	Frequência de Coleta
Nº Doenças Pré-Existentes	Mensal
Nº de clientes cadastrados	Mensal

Quadro 04: Indicadores de processos do Departamento de Vendas

Fonte: www.unimedflorianopolis.com.br

Os indicadores de desempenho e controle servem para indicar o número de negociações do Departamento de Vendas por agente de comercialização, contratos pessoa física, pessoa jurídica, área protegida com o objetivo de ter parâmetros para suas análises e relatórios gerenciais. Estipula também as metas e prazos a serem cumpridos pelo Departamento.

4.5.1 Canais de comunicação com cliente

O contato com o cliente pode ser feito através de mala-direta, visitas, telemarketing (televendas), home-page, e-mail ou contato pessoal, quando o cliente procura diretamente o Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis.

4.5.2 Envio do orçamento/proposta

O cliente quando está interessado em adquirir um plano de saúde pessoa física ou pessoa jurídica, entra em contato com um de nossos agentes de comercialização, através dos canais já mencionados, após este processo, o Departamento de Vendas envia uma proposta de plano de saúde almejado pela pessoa solicitante. A seguir são demonstrados os itens para análise dos dados:

4.5.2.1 Pessoa jurídica

O Departamento de Vendas (DPVD), através da aplicação do Form-DPVD-17 Análise Perfil-Pessoa Jurídica, para fins de levantamento dos requisitos da organização em análise dos seguintes dados:

- a) dados cadastrais: CNPJ, razão social, nome fantasia, início das atividades, ramos de atividade;
- b) funcionários: nº. de adesões, nº. de titulares e dependentes, função, faixa etária e sexo;
- c) constatação de plano anterior: operadora, modalidade, tempo de plano;

- d) modalidade no plano: tipos de contratação desejada (adesão ou empresarial), abrangência desejada (regional, estadual ou nacional), opção de co-participação (0%, 20% ou 50%), cobertura (ambulatorial ou hospitalar), acomodação (apartamento ou enfermaria);
- e) outros dados: se a empresa possui PCMSO ou alguma política de prevenção.

4.5.2.2 Pessoa física

Aplicação do Form DPVD-08- Análise perfil PF para levantamento dos requisitos do cliente através dos seguintes dados:

- a) motivo que levou a procurar a Unimed Grande Florianópolis;
- b) frequência de viagens;
- c) acomodação: Ambulatorial (sem acomodação), Enfermaria (quarto coletivo), Apartamento (Quarto Individual);
- d) nº. de vidas: nº. de familiares que têm interesse em adquirir ao plano e respectivas faixas etárias;
- e) modalidade do plano: abrangência desejada (regional, estadual ou nacional), opção de co-participação (0%, 20%, 30% ou 50%), cobertura (ambulatorial ou hospitalar), acomodação (apartamento ou enfermaria);

4.5.3 Análise crítica das informações PJ

A análise crítica é realizada através da análise dos dados que constam no item 4.5.2.1 caracterizando o perfil da empresa em análise para fins de cálculo atuarial.

Após análise crítica elabora-se o orçamento/proposta. Este determinará o valor a ser cobrado contemplando os requisitos passados pelos clientes.

4.5.4 Análise crítica das informações PF

A análise crítica é realizada através da análise dos dados que constam no item 4.5.2.2 caracterizando o perfil do cliente para oferecimento de orçamento.

Para contratos PF a ANS (Agência Nacional de Saúde) proíbe a não aceitação de um cliente, por este motivo, a análise crítica restringe-se ao endereço residencial do cliente, onde caso esteja fora da área de atuação da Unimed Grande Florianópolis o mesmo é encaminhado para a singular responsável pela cidade em que o cliente reside.

4.5.5 Processo da venda na loja

A seguir estão descritos as etapas dos processos de comercialização do Departamento de Vendas, está de forma sintetizada. Este mapeamento de processos encontra-se na Intranet, estando à disposição de todos os colaboradores da organização:

a) para o fechamento do contrato é necessário a realização de uma entrevista médica, na qual o cliente deverá fazer o agendamento. Então, o cliente ao chegar ao Departamento de Vendas é atendido pela recepcionista, a mesma verifica na agenda o horário da sua entrevista médica, após, entrega a declaração de saúde para o cliente, orientando a forma de como preencher. Posteriormente ao preenchimento, confere e encaminha para a enfermeira;

b) após o preenchimento da declaração de saúde, o cliente é atendido pelo agente de comercialização. Neste momento, o agente presta todas as informações necessárias para a aquisição do plano, desde coberturas, abrangências, carências, valores, co-participação e pró-rata. Após as explicações, o cliente decide o plano que vai adquirir. Posteriormente o agente solicita os documentos necessários para o fechamento do plano que são: identidade, cpf, comprovante de endereço e ocupação, preenche a proposta no sistema Top Saúde e encaminha o cliente para o consultório.

c) em seguida, a enfermeira recebe e confere a declaração de saúde, após encaminha para o médico orientador, a qual analisa, verificando a

declaração preenchida e entrevista ao cliente, neste momento é averiguado se o cliente trouxe exames anteriores como também o médico verifica a necessidade de solicitar ao cliente a realização de algum exame. Caso seja necessária a realização de exames, o médico entrega ao cliente uma requisição dos exames necessários, esses exames que o cliente fará é por conta da Unimed. Nesta situação não ocorre o fechamento do contrato;

d) não tendo a necessidade de solicitar exames, o médico finaliza a declaração de saúde, caso tenha pré-existência, o médico entrega e explica o anexo de pré-existência ao cliente para o mesmo estar ciente de suas restrições. Após é encaminhado às enfermeiras para o cadastramento da doença pré-existente no sistema Top Saúde e liberação para os agentes de comercialização fechar o plano. Nos casos que não tem pré-existência, o médico já encaminha para a enfermeira, ela faz os registros necessários, liberando posteriormente para os agentes.

e) o agente de comercialização recebe a declaração de opção, conclui o fechamento do contrato, entrega a proposta e contrato para assinaturas, finalizando a venda com a entrega do Kit vendas ao cliente.

5 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Este capítulo trata da análise e interpretação da pesquisa aplicada aos novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis. Os questionários que originaram esta pesquisa foram entregues a 95 (noventa e cinco) clientes, no período de 19/09/2007 à 19/10/2007, sendo posteriormente tabulados e analisados, servindo em seguida de parâmetros para a elaboração das tabelas e gráficos que contemplam os resultados, bem como para interpretação desses.

Também desenvolveu-se acompanhamento diário das rotinas e operacionalizações efetivadas pelos colaboradores do Departamento.

Pôde-se observar que os atendimentos prestados, tanto pessoalmente na loja ou pelo televendas, mostram-se eficientes e dinâmicos, cercados de atenção, cordialidade e respeito ao cliente.

5.1 Tabulação da coleta de dados

Através de tabulações e gráficos, foram analisados os seguintes dados pessoais: sexo, faixa etária, faixa salarial, local onde residem, se o cliente já possui outro plano de saúde e quais as causas de mudança dos novos clientes do departamento de vendas do período de 19/09/2007 à 19/10/2007.

5.1.1 Perfil dos entrevistados

Tabela 01: Perfil dos entrevistados por sexo

Sexo	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Feminino	67	71%
Masculino	28	29%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

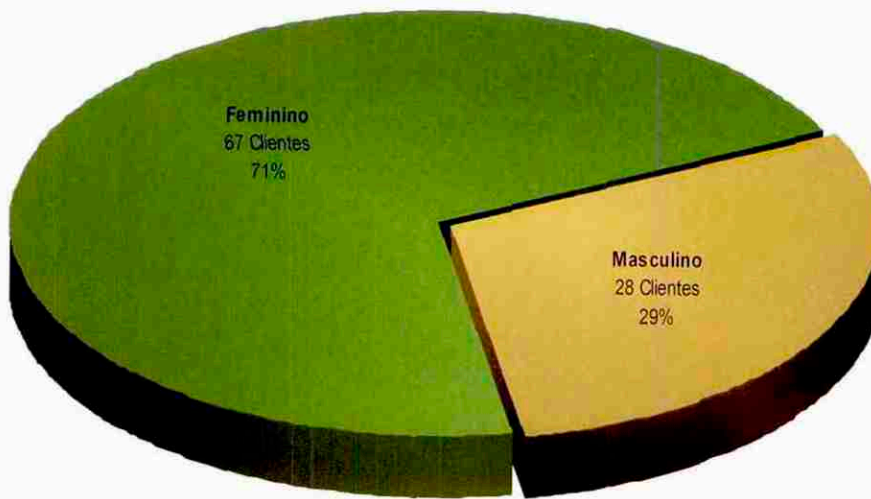


Gráfico 01: Perfil dos entrevistados por sexo
Fonte: Dados primários

Percebe-se por meio deste gráfico que a grande maioria dos 95 clientes entrevistados, 67 clientes são do sexo feminino, representado 71% e 28 são do sexo masculino, equivalente a 29%. Isso indica que o público alvo interessado em obter o plano de saúde é predominantemente do sexo feminino.

Tabela 02: Perfil dos entrevistados por faixa etária

Faixa etária	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa
Menos de 20 anos	6	6%
De 20 até 30 anos	54	57%
De 30 até 40 anos	21	22%
De 40 até 50 anos	8	9%
Mais de 50 anos	6	6%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

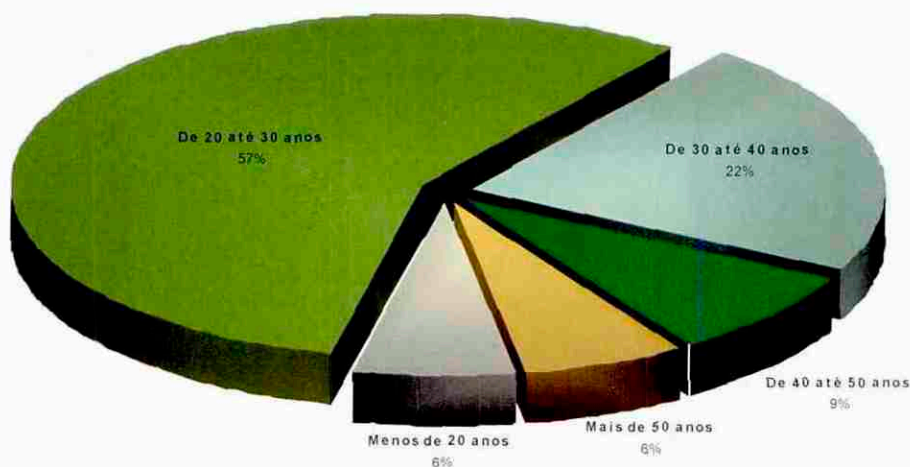


Gráfico 02: Perfil dos entrevistados por faixa etária.
Fonte: Dados primários

O resultado da análise obtida demonstra que entre os entrevistados, 6 clientes têm menos de 20 anos, 54 têm entre 20 e 30 anos, 21 estão entre 30 e 40 anos, 8 entre 40 e 50 anos e 6 deles têm faixa etária acima dos 50 anos de idade. Constata-se que a maioria dos novos clientes está presente na faixa de 20 até 30 anos, revelando um perfil de clientes preocupados com a saúde, como também grande parte deste público é do sexo feminino.

Tabela 03: Perfil dos entrevistados por faixa salarial

Faixa salarial	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa
Menos de R\$ 1.500,00	51	54%
De 1.500,00 até 3.000,00	32	34%
De 3.000,00 até 4.500,00	5	5%
De 4.500,00 até 6.000,00	4	4%
Mais de R\$6.000,00	3	3%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

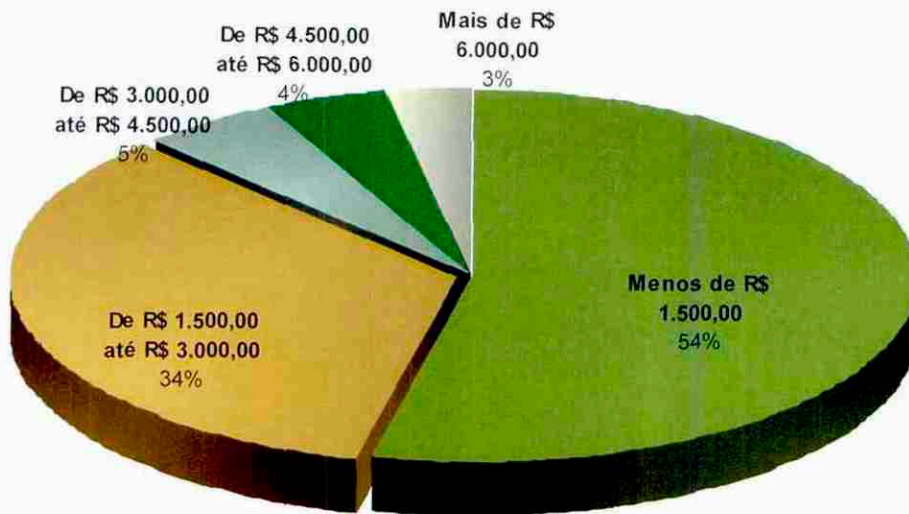


Gráfico 03: Perfil dos entrevistados por faixa salarial
Fonte: Dados primários

Dos novos clientes entrevistados, 51 percebem menos de R\$ 1.500,00, 32 estão na faixa salarial de R\$ 1.500,00 até R\$ 3.000,00, 5 estão na faixa de R\$ 3.000,00 até R\$ 4.500,00, 4 estão na faixa de R\$ 4.500,00 até R\$ 6.000,00 e 3 percebem mais de R\$ 6.000,00. Constata-se que a faixa salarial predominante entre os novos clientes é a daqueles que percebem menos de R\$ 1.500,00.

O Gráfico a seguir, mostra um comparativo entre a faixa etária e faixa salarial dos novos clientes do Departamento de Vendas, evidenciando que 39 clientes estão na faixa etária de 20 até 30 anos e que a faixa salarial predominante é de menos de R\$ 1.500,00.

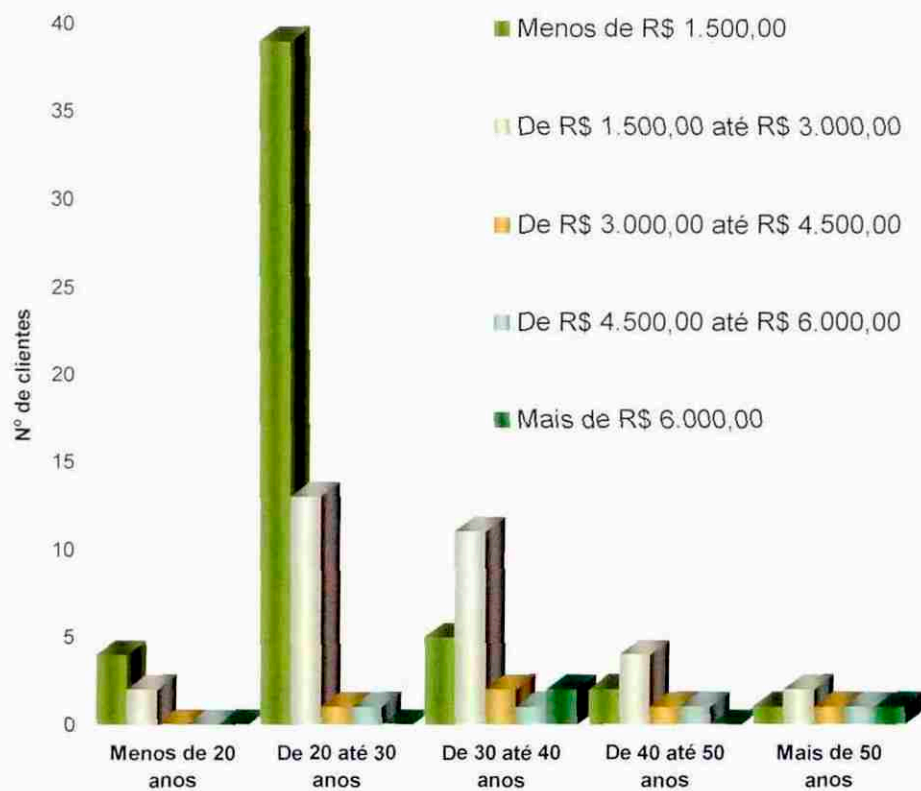


Gráfico 04: Comparativo do perfil dos entrevistados por faixa etária e faixa salarial
Fonte: Dados primários

Os dados da tabela 04 serão evidenciados no gráfico 05, juntamente com os dados da tabela 05.

Tabela 04: Perfil dos entrevistados que possuem outro plano de saúde

Plano de saúde	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Sim	34	36%
Não	61	64%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

Tabela 05: Perfil dos entrevistados em relação às causas da mudança de plano

Causas de mudança	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Endereço	4	4%
Insatis outra operadora	2	2%
Cancelamento plano	10	11%
Motivos financeiros	2	2%
Mud. de abrangência	4	4%
Outros motivos	12	13%
Total	34	36%

Fonte: Dados primários

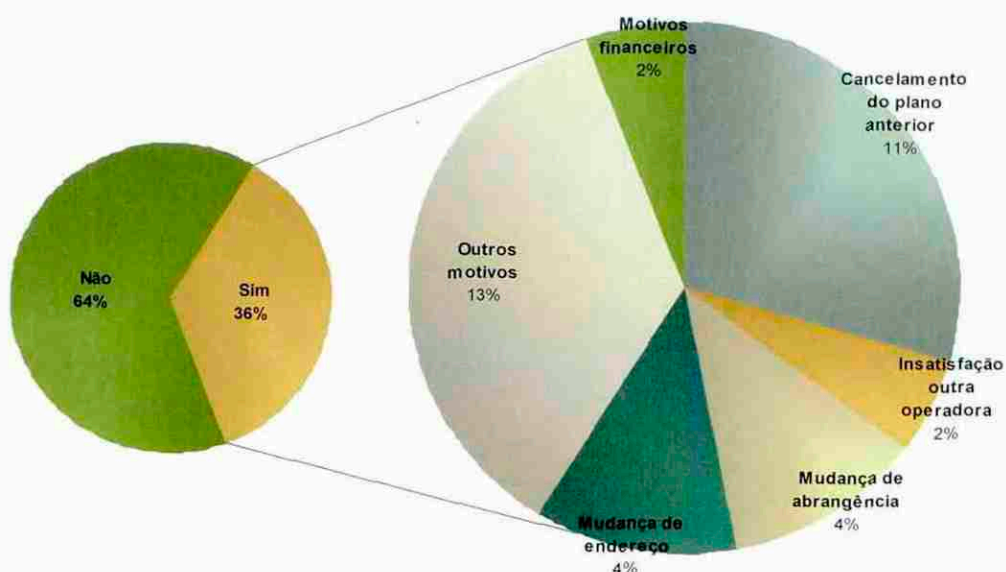


Gráfico 05: Perfil dos entrevistados que possuem plano de saúde e causas da mudança de plano

Fonte: Dados primários

Verifica-se que 61 dos clientes entrevistados não possuíam plano de saúde e 34 já haviam tido algum tipo de plano de saúde. Em relação aos clientes que já haviam tido plano, percebe-se que as causas de mudança de plano foram as seguintes: 10 dos entrevistados mudaram seu plano em função de cancelamento do plano anterior, 4 por mudança de abrangência, 4 por mudança de endereço, 2 por insatisfação com outra operadora, 2 por motivos financeiros e 12 clientes por outros motivos.

Tabela 06: Perfil dos entrevistados por local onde residem

Local onde residem	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Não responderam	48	50%
Centro Florianópolis	5	5%
Sul da Ilha	8	8%
Norte da Ilha	11	12%
Continente Sul	12	13%
Continente Norte	11	12%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

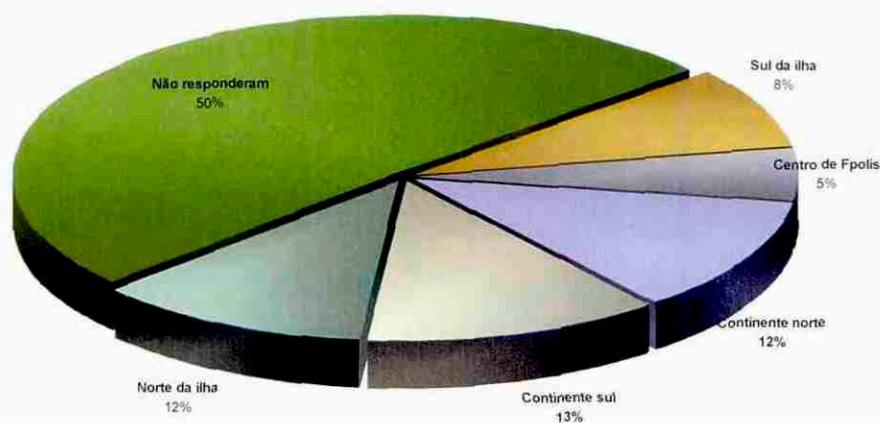


Gráfico 06: Perfil dos entrevistados por local onde residem

Fonte: Dados primários

Optou-se em dividir o local em 5(cinco) grandes regiões. Desta forma, nesse quesito, observa-se que a metade dos entrevistados, ou seja, 48 dos 95 entrevistados não responderam o local onde residem, constata-se que este tipo de informação na qual o entrevistado deve escrever onde mora, muitos ficam incomodados em escrever e por isso não respondem a esta pergunta. Dos que tiveram a disponibilidade de responder o local onde moram, verifica-se que 12 clientes residem na região denominada de Continente Sul, 11 clientes moram no Continente Norte, 11 no Norte da Ilha, 8 no Sul da Ilha e 5 clientes residem Centro de Florianópolis.

5.2 Análise dos dados

Esta análise contempla as demais questões da pesquisa de satisfação de clientes. Segue as tabelas, gráficos e respectivas análises.

Tabela 07: Tipo de venda

Tipo de venda	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Plano novo	82	87%
Transferência de plano	5	5%
Inclusão de dependente	2	2%
SOS	1	1%
Obter informações	5	5%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

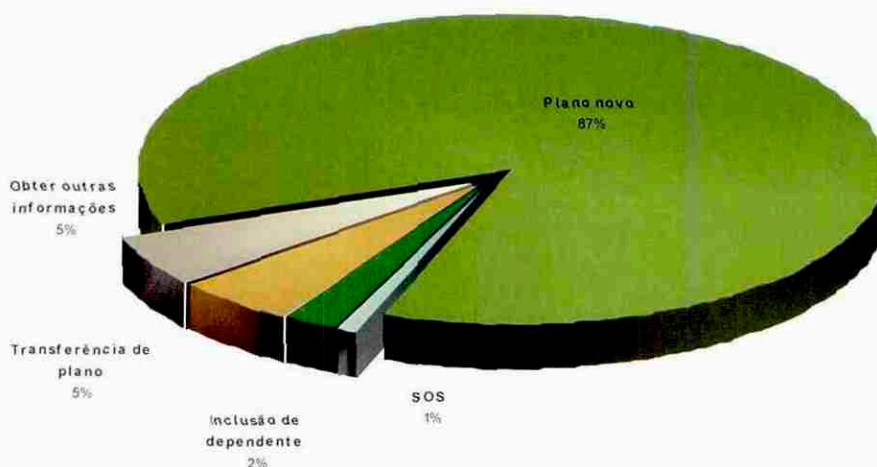


Gráfico 07: Tipo de Venda

Fonte: Dados primários

Observa-se que a maioria dos entrevistados, ou seja, que 82 clientes procuraram a loja de vendas para adquirir um plano novo, 5 clientes desejavam fazer transferência de plano, outros 5 para obterem informações, 2 para inclusão de dependente e 1 cliente procurou a loja de vendas interessado em obter o SOS Unimed.

Tabela 08: Satisfação das instalações físicas do Departamento de vendas

Satisfação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	46	49%
Bom	38	40%
Satisfatório	9	9%
Ruim	2	2%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

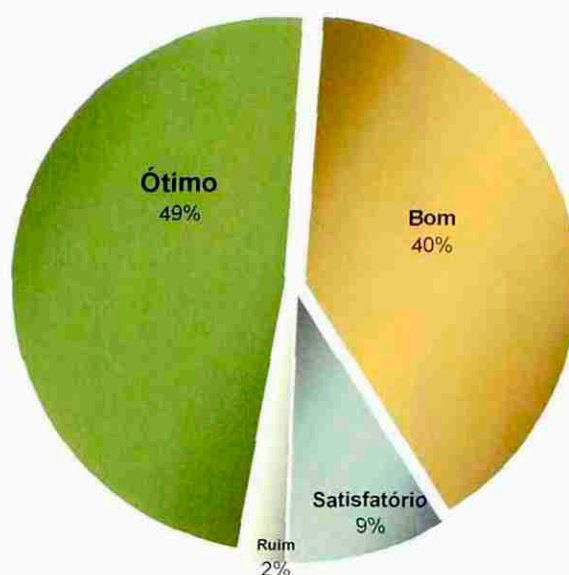


Gráfico 08: Satisfação das instalações físicas do Departamento de vendas

Fonte: Dados primários

Nesse quesito, observa-se que dos 95 entrevistados, 46 consideraram ótimas as instalações físicas da loja de vendas, 38 clientes acharam que são boas, 9 que são satisfatórias e 2 clientes as consideraram ruins. Constata-se que as instalações físicas estão adequadas para atender os clientes de maneira que eles se sintam satisfeitos com o espaço oferecido.

Tabela 09: Forma de primeiro contato com a Unimed

Primeiro contato	Frequência absoluta	Frequência relativa
Contato pessoal	41	43%
Televendas	36	38%
Mala-direta	1	1%
Visitas dos agentes	2	2%
Home page	4	4%
Iguatemi	3	3%
NAS Kobrasol	1	1%
Sede Unimed	7	8%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

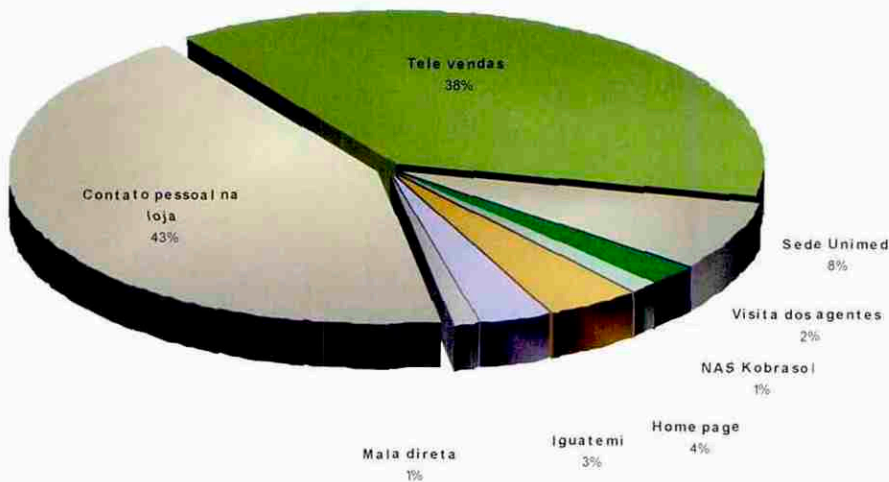


Gráfico 09: Forma de primeiro contato com a Unimed

Fonte: Dados primários

Em relação ao primeiro contato que o cliente teve com a Unimed, destacou-se que 41 clientes fez contato pessoal na loja, 36 pelo televendas, 7 foram até a sede da Unimed, 4 através da home-page, 3 no Shopping Iguatemi, 2 foram visitados por Agentes de Comercialização (vendedor), 1 através do NAS Kobrasol e 1 por mala direta. Pode-se constatar que a venda pessoal é uma das

ferramentas mais eficazes para gerar a satisfação nos clientes, pois o cliente está frente a frente ao vendedor, podendo desta forma, haver melhor interação entre ambos.

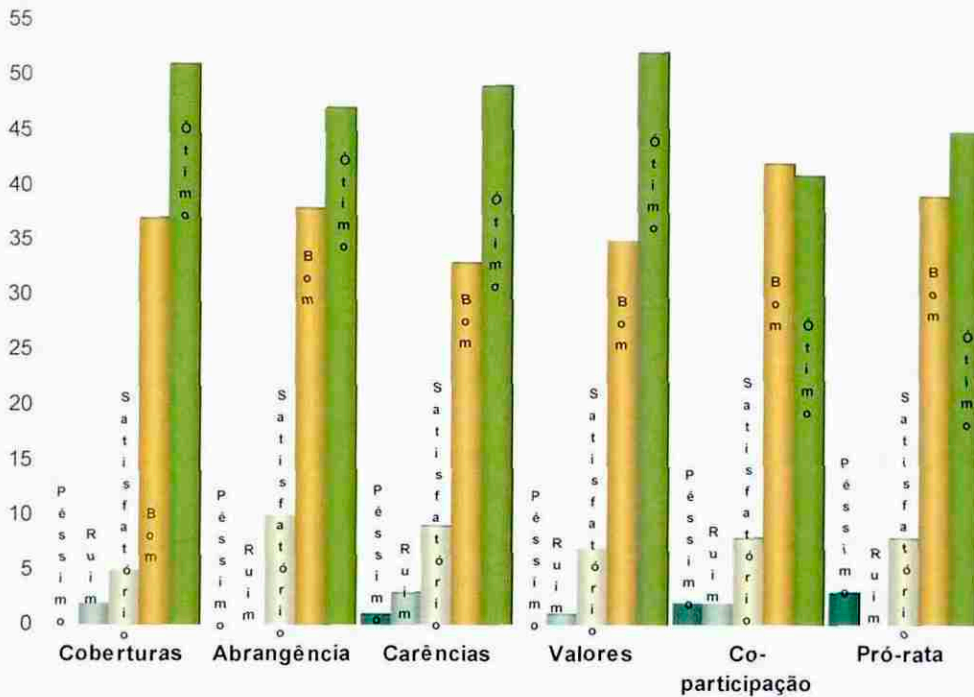


Gráfico 10: Satisfação dos clientes em relação às explicações do plano no primeiro contato

Fonte: Dados primários

Dos entrevistados, 51, 47, 49, 52 e 45 respectivamente consideram “ótimas” as explicações recebidas a respeito de coberturas, abrangências, carências e valores, no entanto, 42 clientes avaliaram como sendo “boas” as explicações sobre co-participação.

A tabela a seguir, demonstra de forma mais explicativa e clara as explicações referentes ao plano de saúde, recebidas no primeiro contato do cliente com o Departamento de Vendas da Unimed, sua frequência absoluta e relativa.

Tabela 10: Explicações referentes ao plano

Grau de satisfação	Coberturas		Abrangência		Carências		Valores		Co-participação		Pró-rata	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa	Freq. Absoluta	Freq. Relativa	Freq. Absoluta	Freq. Relativa	Freq. Absoluta	Freq. Relativa	Freq. Absoluta	Freq. Relativa	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Ótimo	51	54%	47	49%	49	52%	52	55%	41	43%	45	47%
Bom	37	39%	38	40%	33	35%	35	37%	42	44%	39	41%
Satisfatório	5	5%	10	11%	9	9%	7	7%	8	8%	8	8%
Ruim	2	2%	0	0%	3	3%	1	1%	2	2%	0	0%
Péssimo	0	0%	0	0%	1	1%	0	0%	2	2%	3	3%
Total	95	100%	95	100,0%	95	100%	95	100%	95	100%	95	100%

Fonte: Pesquisa de satisfação, UNIMED, 2007

Tabela 11: Satisfação do atendimento da recepcionista da loja de vendas

Satisfação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	60	63%
Bom	31	33%
Satisfatório	3	3%
Ruim	1	1%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

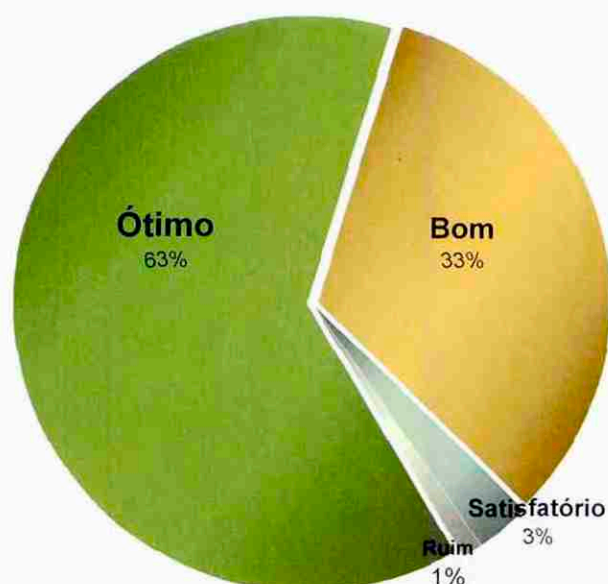


Gráfico 11: Satisfação do atendimento da recepcionista da loja de vendas

Fonte: Dados primários

Na avaliação de 60 clientes entrevistados, mais da metade, consideram ótimo o atendimento dos recepcionistas, isto demonstra que ela está atendendo o cliente de maneira eficaz, proporcionando sua satisfação, 31 novos clientes destacam o atendimento como sendo bom, e o restante, isto é, 3 e 1 respectivamente, relataram que o atendimento está satisfatório e ruim.

Os dados da tabela 12 serão evidenciados no gráfico 12, juntamente com os dados da tabela 13.

Tabela 12: Prazo para agendamento da declaração de saúde

Prazo	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Agendei da data	81	86%
Prazo bom	6	6%
Não fez D.S	8	8%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

Tabela 13: Período do processo entre o primeiro contato e o fechamento do contrato.

Tipo de venda	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Menos de 2 dias	50	53%
De 2 a 5 dias	26	27%
De 6 a 14 dias	11	12%
De 15 a 1 mês	5	5%
Mais de 1 mês	3	3%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

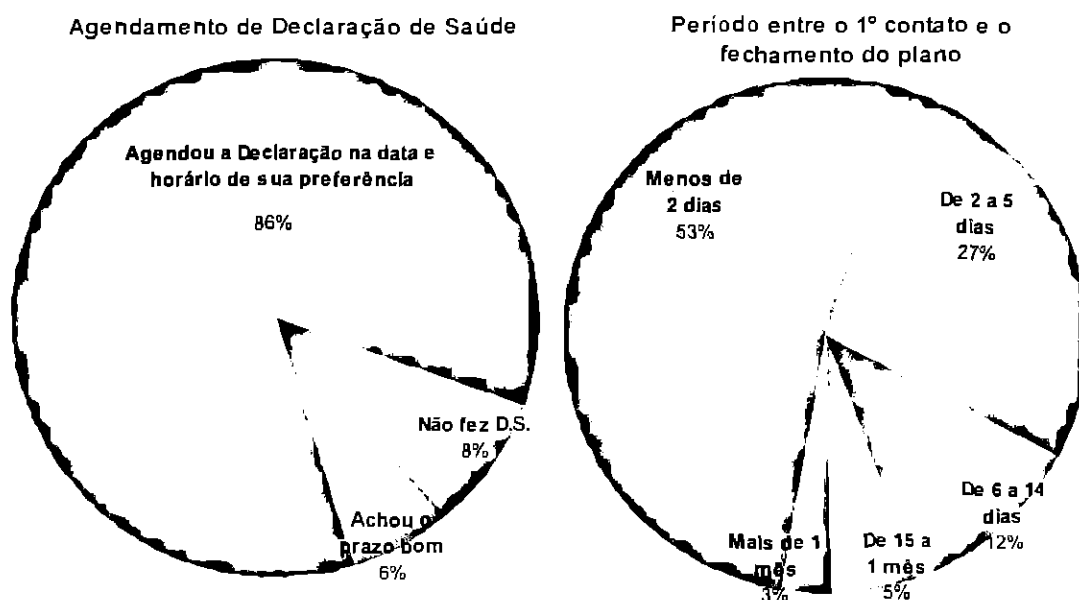


Gráfico 12: Satisfação do prazo para agendamento da declaração de saúde e período do processo entre o primeiro contato e o fechamento do contrato.

Fonte: Dados primários

Identifica-se que uma grande parcela de novos clientes, ou seja, 81 clientes agendaram a declaração de saúde na data de sua preferência.

Também, observa-se que foram necessários menos de 2 dias para a realização do processo entre o primeiro contato e o fechamento do plano de 50 clientes, em função da declaração de saúde. No entanto 26 e 11 clientes respectivamente, relataram que o processo foi realizado de 2 a 5 dias e 6 a 14 dias. Os demais clientes não correspondem a parcelas relevantes para análise.

Os dados da tabela 14 serão evidenciados no gráfico 13, juntamente com os dados da tabela 15.

Tabela 14: Satisfação do atendimento do médico orientador.

Satisfação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	40	42%
Bom	34	36%
Satisfatório	12	13%
Péssimo	1	1%
Não fez DS	8	8%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

Tabela 15: Satisfação do atendimento da enfermeira.

Satisfação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	36	38%
Bom	41	43%
Satisfatório	10	11%
Não fez DS	8	8%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

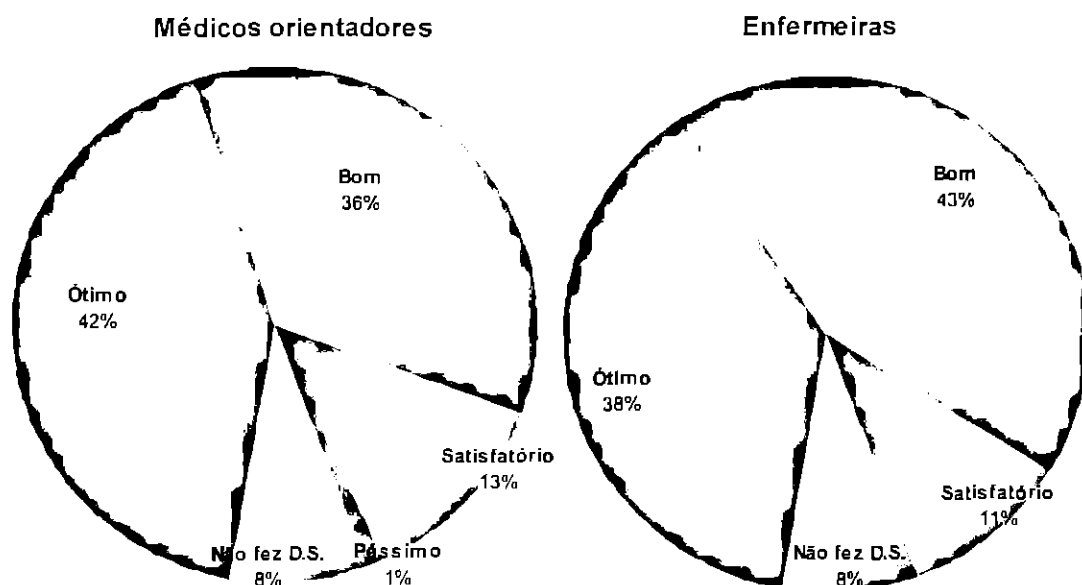


Gráfico 13: Satisfação do atendimento dos médicos orientadores e das enfermeiras.
Fonte: Dados primários

Percebe-se que há uma situação equilibrada neste quesito, na qual 40 novos clientes consideram ótimo o atendimento dos médicos orientadores e 34 consideram bom. Em relação às enfermeiras, pode-se constatar a mesma situação, só que através de ângulos diferentes, pois 41 clientes apontaram como bom e 36 como ótimo. Desta forma, percebe-se que em relação às enfermeiras, os clientes não estão plenamente satisfeitos com o atendimento realizado.

Tabela 16: Para o fechamento do contrato, o cliente foi atendido pelo mesmo agente na qual fez o primeiro contato.

Atend. Mesmo agente	Freqüência Absoluta	Freqüência relativa
Sim	51	54%
Não	44	46%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

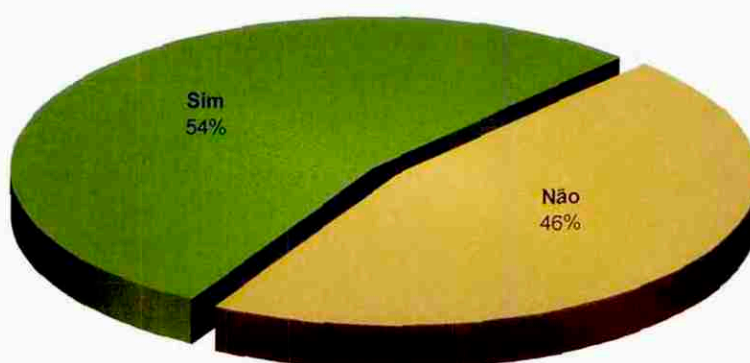


Gráfico 14: Para o fechamento do contrato, o cliente foi atendido pelo mesmo agente na qual fez o primeiro contato.

Fonte: Dados primários

O resultado da análise obtida demonstra que 51 novos clientes foram atendidos pelo mesmo agente com quem tiveram o primeiro contato e que 44 não fecharam o plano com quem mantiveram o primeiro contato. Constatou-se então, que há uma fidelidade por parte dos clientes para o fechamento do plano de saúde com que o cliente fez o primeiro contato.

Tabela 17: Satisfação do atendimento dos agentes de comercialização

Satisfação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	64	67%
Bom	29	31%
Satisfatório	2	2%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

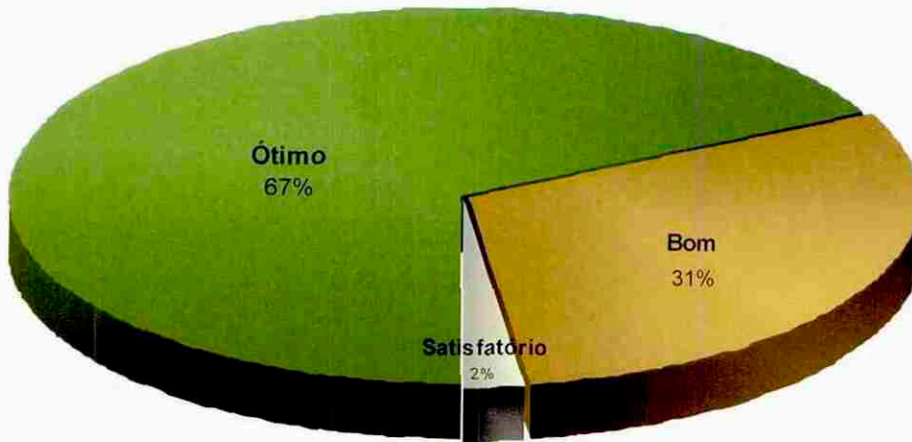


Gráfico 15: Satisfação do atendimento dos agentes de comercialização
 Fonte: Dados primários

O gráfico demonstra que 64 clientes avaliaram como ótimo o atendimento dos agentes de comercialização, este resultado é essencial para o Departamento de Vendas, pois a percepção que os clientes têm a respeito dos agentes é um fator positivo, para que toda a equipe continue comprometida e melhore cada vez mais o seu desempenho, atendendo com eficiência para obter resultados excelentes. Já 29 clientes consideraram o atendimento bom.

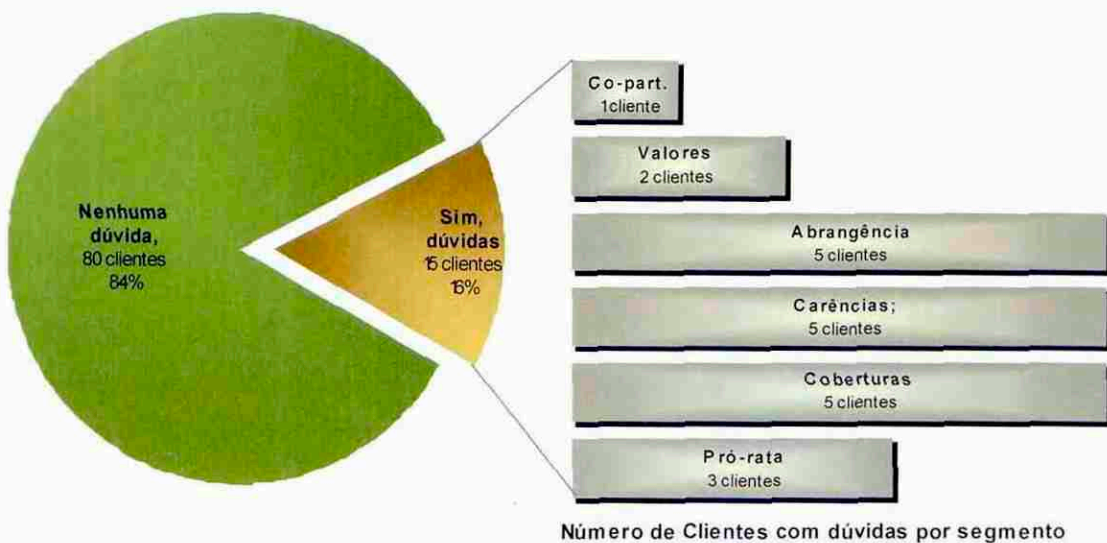


Gráfico 16: Esclarecimentos sobre o plano de saúde para o fechamento do contrato
 Fonte: Dados primários

Entre os entrevistados, a grande maioria, ou seja, 80 clientes conseguiram tirar as suas dúvidas no primeiro contato que tiveram com o agente, isto demonstra que os agentes estão transparentes nas informações repassadas aos clientes, no entanto, 15 clientes ficaram com dúvidas relacionadas à co-participação, valores, abrangência, carência, cobertura e pró-rata.

Tabela 18: Satisfação do processo de atendimento entre o primeiro contato e o fechamento

Satisfação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	49	52%
Bom	42	44%
Satisfatório	4	4%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

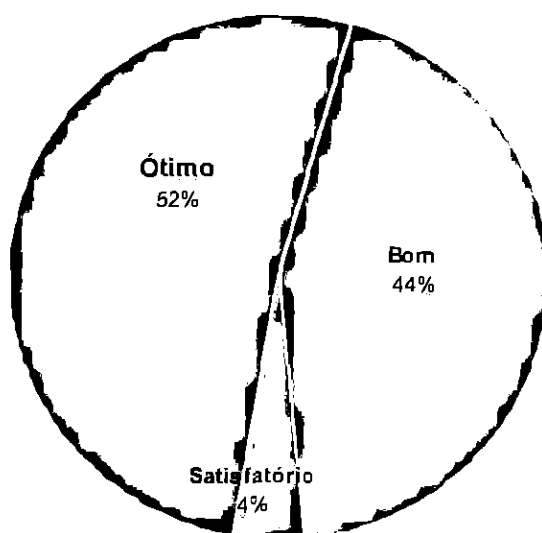


Gráfico 17: Satisfação do processo de atendimento entre o primeiro contato e o fechamento.

Fonte: Dados primários

Percebe-se uma homogeneidade nesse quesito, em que 49 clientes consideram este processo ótimo e 42 o consideram bom. Esta análise envolve todo processo de relacionamento que o cliente manteve com o Departamento de Vendas, desde o primeiro contato, agendamento da declaração de saúde, atendimento da recepcionista, atendimento do médico orientador e enfermeira, agentes de comercialização, entre outros.

Tabela 19: Satisfação do atendimento do Departamento de Vendas

Satisfação	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa
Ótimo	57	60%
Bom	35	37%
Satisfatório	3	3%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

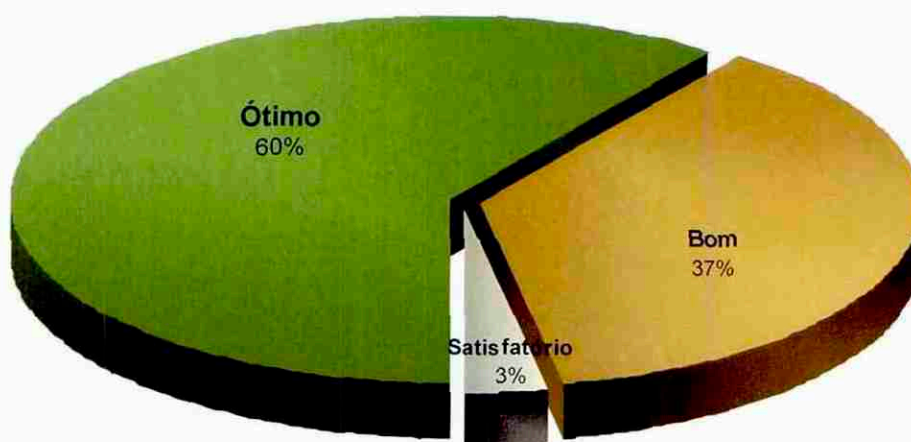


Gráfico 18: Satisfação do atendimento do Departamento de Vendas.

Fonte: Dados primários

A percepção que os clientes tiveram a respeito do Departamento de Vendas foi considerado ótimo por 57 clientes enquanto que 35 o consideraram bom. Com esta avaliação realizada pelos clientes pode-se constatar que o

Departamento de Vendas está conseguindo atender seus clientes de maneira eficaz e buscando a satisfação dos mesmos.

Tabela 20: Canais de comunicação para o marketing de relacionamento

Canais	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Telefone	52	55%
E-mail	33	35%
Carta	9	9%
Visita	1	1%
Total	95	100%

Fonte: Dados primários

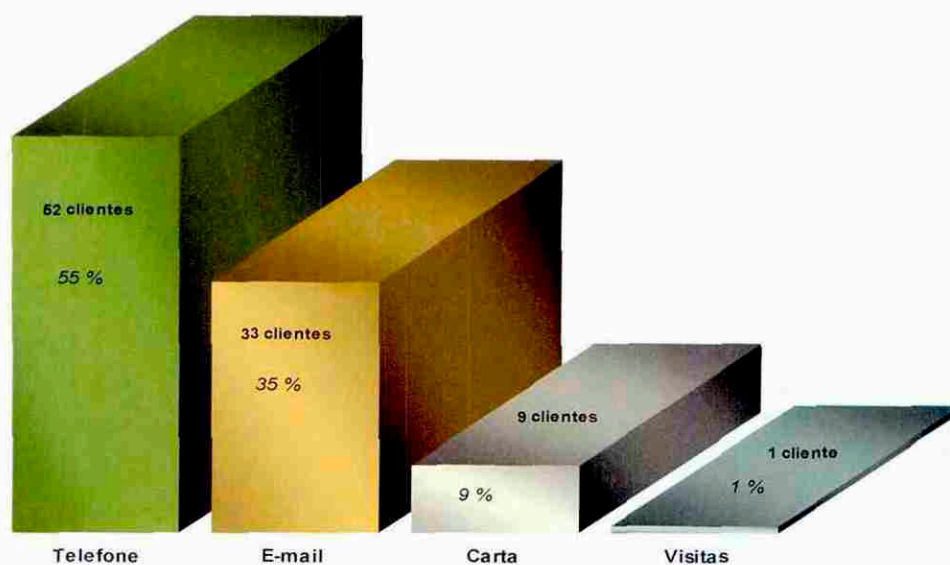


Gráfico 19: Canais de comunicação para o marketing de relacionamento.

Fonte: Dados primários

Na avaliação dos entrevistados, 52 clientes informaram ser o telefone o canal de comunicação adequado entre a organização e o cliente, 33 clientes escolheram o contato através do e-mail, 9 clientes sinalizaram carta e um cliente optou por visitas dos agentes de comercialização.

5.3 Sugestões de melhorias ao Departamento de Vendas

Em face às respostas dadas pelos novos clientes, seguem as percepções dos entrevistados para aprimorar o atendimento em relação ao processo de trabalho do Departamento de Vendas.

Houve manifestação de 8 (oito) entrevistados dos 95 (noventa e cinco) questionários aplicados.

Percepções dos clientes:

1. Dificuldade de visualizar a pessoa adequada para informação necessária;
2. Gostei do atendimento e não tenho sugestão para melhorá-lo;
3. Para mim está jóia, a sugestão é que quando for plano para criança, o médico orientador seja pediatra;
4. Não tenho sugestão, pois fui muito bem atendido, pessoas muito prontificadas e dispostas. Ótimo atendimento;
5. O atendimento está ótimo;
6. O Site da Unimed está totalmente desatualizado e horrível, obter uma informação legal. Acho que vocês perdem muito com este desinteresse virtual.
7. Tudo ok;
8. Está tudo bem.

Estas sugestões serão analisadas pela Gerente do Departamento de Vendas, com o intuito de atender as reivindicações destes clientes. O aprimoramento do atendimento e serviços oferecidos pela organização é o foco desta pesquisa. Estas melhorias proporcionaram um relacionamento duradouro entre a organização e os seus clientes.

6 CONSIDERAÇÕES COMPLEMENTARES

O Marketing de Relacionamento é uma ferramenta importante para o desenvolvimento das organizações, como também fundamental para criar uma relação forte e de longo prazo entre a organização e o cliente, dando ênfase aos serviços e a qualidade dos produtos oferecidos, para conseguir a satisfação e a lealdade dos clientes e, portanto uma maior lucratividade. Isso transforma a gestão do relacionamento em uma parceria atrativa para ambas as partes, é o que a organização e o cliente desejam um atendimento eficaz e um relacionamento duradouro entre ambos.

As análises apresentadas neste trabalho reforçam a relevância do Marketing de Relacionamento, pois é através desta ferramenta que a organização poderá avaliar as percepções, as expectativas e os interesses de seus clientes, para então adequar os seus produtos e serviços, proporcionando maior valor ao mercado.

Retornando ao objetivo geral da pesquisa, ou seja, o de identificar a percepção do atendimento dos novos clientes do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis para manter com eles um relacionamento duradouro, apresentam-se algumas conclusões. Entretanto, para o alcance do objetivo geral, os objetivos específicos foram relevantes para o estudo: o primeiro objetivo foi descrever o processo de adesão ao plano de saúde da Unimed Grande Florianópolis.

Constatou-se na empresa pesquisada que o processo de vendas obedece a um procedimento de vendas, este documento encontra-se disponível na Intranet da organização, na qual todos os colaboradores têm acesso a esta informação, bem como todos os envolvidos no processo de comercialização de plano de saúde.

Pode-se constatar que a transparência da informação é uma prática utilizada pela organização, sendo de vital importância nos dias atuais, pois os demais departamentos sabem como é a venda de um plano de saúde.

Na seqüência, a ação foi de analisar o nível de satisfação dos novos clientes do Departamento de Vendas, com o intuito de identificar as percepções e contribuições de melhorias para a satisfação dos clientes. Para isso, foi realizada

uma pesquisa de satisfação com 95 (noventa e cinco) novos clientes, no período de 19/09/2007 à 19/10/2007.

Após a análise dos resultados obtidos com a pesquisa, constatou-se a respeito do perfil dos entrevistados que 71% dos clientes são do sexo feminino. A faixa etária predominante nesta pesquisa foi de 20 até 30 anos e que a maioria dos clientes entrevistados percebem menos de R\$1.500,00 (hum mil e quinhentos reais), como também 64% dos entrevistados não possuem plano de saúde.

Em relação aos demais itens do questionário, pôde-se constatar que 87% dos clientes procuraram o Departamento de Vendas para adquirir um plano novo, destacando como primeiro meio de contato, o atendimento pessoal na loja. Constatou-se então, a ênfase destes clientes no contato pessoal com os agentes de comercialização, este quesito vai de encontro à teoria mencionada nesta pesquisa, pois a venda pessoal é uma das ferramentas mais eficazes para gerar a satisfação dos clientes.

Dos entrevistados, 54%, 49%, 52%, 55% e 47% consideram "ótimo" respectivamente as explicações do plano de saúde à respeito de coberturas, abrangências, carências, valores e pró-rata, no entanto 44% dos novos clientes avaliaram como sendo "bom" as explicações sobre co-participação. Constatando desta forma, que no final dos atendimentos efetuados, 16% dos pesquisados ficaram com dúvidas nas explicações do plano de saúde.

Ao analisar a percepção dos entrevistados acerca das instalações físicas, a recepcionista, o médico orientador, os agentes de comercialização bem com o atendimento do Departamento de Vendas de maneira geral foi considerado "ótimo" pelos clientes.

Diante destas percepções dos clientes, pôde-se perceber que os clientes estão satisfeitos com o atendimento prestado no momento da adesão ao plano de saúde, isto é, a satisfação dos clientes, é importante no processo de compra, pois além do cliente adquirir o produto ou serviço, faz a melhor e mais direta propaganda boca-a-boca, divulgando assim, a qualidade dos serviços prestados, tornando assim, um cliente leal à organização. Este fato está comprovado teoricamente nesta pesquisa.

No entanto, constatou-se que o atendimento da enfermeira foi considerado "bom" pelos entrevistados, demonstrando assim um pouco de insatisfação no atendimento por elas oferecidos.

Constatou-se que 86% dos entrevistados apontaram como ponto positivo o prazo para agendamento da declaração de saúde, agendando na data da sua preferência e 53% relataram que o período para realização deste processo da venda foi "menos de 2(dois) dias.

Por fim, as contribuições de melhorias sugeridas pela percepção dos clientes para o Marketing de Relacionamento e Departamento de Vendas foram: dentre os canais de comunicação sugeridos, destacou-se o "telefone" como meio de contato para a organização manter um relacionamento com o cliente, outro ponto abordado foi que durante o período da pesquisa o site da organização estava "desatualizado", o cliente ao chegar à loja, teve dificuldade em visualizar a pessoa adequada para prestar informação, em relação ao atendimento das enfermeiras, foi constatado que deverá ser aperfeiçoado e por último uma sugestão de um cliente é quando for plano para criança, o médico orientador seja pediatra.

Constatou-se então, que é através do marketing de relacionamento, que as organizações podem lançar ações voltadas para os clientes, desta forma percebe-se que o Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis, através da percepção de seus novos clientes, está atendendo e satisfazendo seus clientes de maneira eficaz, buscando sempre que estes clientes tornem-se cada vez mais próximos de seus produtos e serviços, de forma a utilizá-los e recomendá-los, tornando-se fiéis e mantendo um relacionamento duradouro com a nossa organização.

6.1 Recomendações para futuros trabalhos

Para futuras pesquisas ligadas para o Marketing de Relacionamento do Departamento de Vendas da Unimed Grande Florianópolis, recomenda-se que a organização implemente estratégias para fidelizar seus clientes, isto é, ações que faça com que o cliente seja lembrado pela organização, como por exemplo, o contato por telefone sugeridos pelos clientes no momento da pesquisa, após 1(um) mês de venda do plano de saúde, envio de brindes, cartões, informações e

mensagens aos clientes, por meio dos vários meios de comunicação, implementação da campanha de benefícios a clientes adimplentes e com baixa sinistralidade.

Desta forma, a partir desta pesquisa, podem-se desenvolver outros trabalhos na organização, para que ocorram contribuições e melhorias nos processos de atendimento nos demais Departamentos da organização.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**. São Paulo: Editora Pioneira, 1998.
- BEE, Frances e Roland. **Fidelizar o cliente**. São Paulo: Editora Nobel, 2000.
- BERRY, Leonard L. **Descobrimo a essência do serviço: os nove geradores de sucesso sustentável nos negócios**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- BORBA, Valdir Ribeiro. **Marketing de Relacionamento para organizações de saúde**. Fidelização de Clientes e Gestão de Parcerias. São Paulo: Atlas, 2004.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988/obra coletiva de autoria da Editora Saraiva com a colaboração de Antonio Luiz de Toledo Pinto, Márcia Cristina Vaz dos Santos Windt e Livia Céspedes.31. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BRETZKE, Miriam. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BRETZKE, Miriam. Comportamento do Cliente. In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004 p. 37-94.
- CARDOSO, Priscila Regina Cardoso. **Cooperativismo: Análise das Finalidades e da Qualidade dos Serviços de uma Cooperativa Médica em Florianópolis – SC**. Florianópolis, 2005. Trabalho de Conclusão de Curso de Serviço Social da UFSC.
- CASTELLIANO, Tania; FERREIRA, Noberto. **Telemarketing 100%**. Rio de Janeiro: Record, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIZZOTI, Antonio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. São Paulo: Cortez, 1991.

COBRA, Marcos. **Administração de Vendas**. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

CRÚZIO, Helton de Oliveira. Organizações e administração de cooperativas. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro: FGV, v. 33, n.2, mar./abr. 1999, p. 39-58.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Telemarketing: o chamado para o futuro**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

FONSECA, Poty Colaço. **O Serviço Social e a humanização do atendimento ao cliente hospitalizado**. Florianópolis, 2002. Trabalho de Conclusão de Curso de Serviço Social da UFSC.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas e pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**. Estratégias, Técnicas e Tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

KWASNICKA, Eunice Laçava. **Introdução à administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. Fundamentos de Marketing. In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004 p.1-15.

LOPES, Luis Felipe Dias. **Estatística e qualidade & produtividade**. Disponível em: <http://www.felipelopes.com>. Acesso em: 22 SET.2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: Metodologia, Planejamento**. 5. ed.vol.1 São Paulo: Atlas, 1999.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**. Estratégias bem sucedidas para a era cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MIGUEL, Nicolau André de. A Venda Pessoal In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004 p.309-344.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1997.

PARENTE, Juracy Gomes. O Sistema de Informação de Marketing e a Pesquisa de Marketing. In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004 p. 361-394.

RANGEL, Alexandre. **Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva**. São Paulo: Editora Marcos Cobra, 1993.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006

ROJO, Francisco José Grandis. Varejo. In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004 p. 143-166.

SANDHUSEN, Richard L; **Marketing Básico**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SOARES, Kelly Mattos. **O serviço Social na Unimed**: uma proposta de humanização do atendimento prestado. Florianópolis, 2001. Trabalho de Conclusão de Curso do Serviço Social da UFSC.

STONE, Merlin, WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 2002.

UNIMED. Disponível em: <<http://www.unimed.org.br>> Acesso em: 03 set. 2007.

UNIMEDFLORIANÓPOLIS. Disponível em:
<<http://www.unimedflorianópolis.com.br>> Acesso em 03 set.2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006


WELLINGTON, Patrícia. **Estratégias Kaizen para atendimento ao cliente**. São Paulo: educator, 1998.

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

APÊNDICE

APÊNDICE 01

FORMULÁRIO DE COLETA DE DADOS: QUESTIONÁRIO

 Unimed Grande Florianópolis	<h3 style="margin: 0;">PESQUISA DE SATISFAÇÃO</h3> <h4 style="margin: 0;">Departamento de Vendas – Florianópolis (SC)</h4>
<p>Prezado Cliente,</p> <p>A presente pesquisa tem como objetivo subsidiar o trabalho de conclusão do curso de Administração na Universidade Federal de Santa Catarina. Este questionário é aplicado com um único intuito: a busca pelo melhoramento do processo e identificar a percepção dos clientes quanto ao atendimento, de forma a manter um relacionamento duradouro com seus clientes. Por isso, pedimos que você responda as questões que seguem, para verificarmos as necessidades, trabalharmos para melhorá-las e atingirmos assim, a satisfação dos clientes.</p> <p style="text-align: center;">Agradecemos à atenção e a colaboração!</p>	

Perfil dos entrevistados		
1) Faixa Etária.		
<input type="checkbox"/> 1 Menos de 20 anos	<input type="checkbox"/> 2 De 20 até 30 anos	<input type="checkbox"/> 3 De 30 até 40 anos
<input type="checkbox"/> 4 De 40 até 50 anos	<input type="checkbox"/> 5 De 50 até 60 anos	<input type="checkbox"/> 6 Mais de 60 anos
2) Faixa salarial.		
<input type="checkbox"/> 1 Menos de R\$ 1.500,00	<input type="checkbox"/> 2 De R\$ 1.500,00 até R\$ 3.000,00	<input type="checkbox"/> 3 De R\$ 3.000,00 até R\$ 4.500,00
<input type="checkbox"/> 4 De R\$ 4.500,00 até R\$ 6.000,00	<input type="checkbox"/> 5 Mais de R\$ 6.000,00	
3) Você tem ou já possuiu outro plano de saúde? (1) Sim (2) Não		
4) Caso afirmativo, qual foi a causa da mudança?		
<input type="checkbox"/> 1 Endereço	<input type="checkbox"/> 2 Insatisfação outra operadora	<input type="checkbox"/> 3 Cancelamento plano a
<input type="checkbox"/> 4 Motivos financeiros	<input type="checkbox"/> 5 Mudança de Abrangência	<input type="checkbox"/> 6 Outros motivos
5) Escreva o nome do Bairro ou o número do CEP onde reside.		

6) Você procurou o Departamento de Vendas para realizar:

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Plano novo | <input type="checkbox"/> 2 Transferência de plano | <input type="checkbox"/> 3 Inclusão de Dependente |
| <input type="checkbox"/> 4 SOS Unimed Plus | <input type="checkbox"/> 5 Obter outras informações | |

7) Você considera as instalações físicas do Departamento de vendas:

- | | | | | |
|----------------------------------|--------------------------------|---|---------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Ótimo | <input type="checkbox"/> 2 Bom | <input type="checkbox"/> 3 Satisfatório | <input type="checkbox"/> 4 Ruim | <input type="checkbox"/> 5 Péssimo |
|----------------------------------|--------------------------------|---|---------------------------------|------------------------------------|

8) O primeiro contato com a Unimed foi realizado por meio de:

- 1 Contato pessoal na loja 2 Televendas 3 Mala-direta
 4 Visitas dos agentes 5 Home-page ou e-mail (meio eletrônico) 6 Shopping Iguatemi
 7 NAS Centro 8 NAS Kobrasol 9 Sede da Unimed

9) Neste primeiro contato, como você classificou as explicações sobre as coberturas contratuais do plano?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

9.1) Em relação às informações prestadas pelo agente sobre abrangência do plano escolhido, neste primeiro momento, como você considera?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

9.2) Já a respeito de carências, como foram os esclarecimentos do agente, neste primeiro momento?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

9.3) Como você classificou as explicações sobre valores do plano escolhido, neste primeiro contato?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

9.4) Neste primeiro contato, como você classificou as informações sobre co-participação do plano escolhido?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

9.5) Em relação às informações do pró-rata prestadas pelo agente neste primeiro momento, como foi?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

10) Quando você compareceu à loja para realizar os procedimentos para a contratação de um dos produtos Unimed, como você considerou o atendimento da recepcionista da Loja de Vendas?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

11) Em relação ao prazo para o agendamento da declaração de saúde, como você considerou o mesmo:

- 1 Agendei na data de minha preferência 2 Não marquei na data/horário de minha preferência, mais achei o prazo bom. 3 Achei o prazo muito longo

ATENÇÃO: Só responda as questões 12 e 13 se você realizou a Declaração de Saúde.

12) Como você considerou o atendimento do Médico Orientador no momento da avaliação médica.

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

13) Como você considerou o atendimento da enfermeira no momento do atendimento.

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

Sobre o atendimento final para fechamento do contrato, responda:

14) Você foi atendido pelo mesmo agente de comercialização que havia feito o primeiro contato? 1 Sim 1 Não

15) Você classifica o atendimento do (s) agentes de comercialização?

- 1 Ótimo 2 Bom 3 Satisfatório 4 Ruim 5 Péssimo

16) Você necessitou esclarecimentos sobre o plano de saúde?

- 1 Não. As dúvidas já foram esclarecidas no primeiro contato
- 2 Sim. Não houve explicações no primeiro contato
- 3 Sim. Recebi explicações no primeiro contato, porém ficaram dúvidas.

17) Ao final dos atendimentos efetuados restaram dúvidas referentes à

- 1 Coberturas contratuais
- 2 Abrangências
- 3 Carências
- 4 Valores
- 5 Co-participação
- 6 Pró-rata
- 7 Nenhuma dúvida

18) Você considerou o processo entre o primeiro contato e o fechamento do contrato:

- 1 Ótimo
- 2 Bom
- 3 Satisfatório
- 4 Ruim
- 5 Péssimo

19) O período para a realização desse processo foi de:

- 1 Menos de 2 dias
- 2 2 a 5 dias
- 3 5 dias a 1 mês
- 4 15 dias a 1 mês
- 5 Mais de 1 mês

20) Por fim, você considerou o atendimento do Departamento de Vendas (de maneira geral):

- 1 Ótimo
- 2 Bom
- 3 Satisfatório
- 4 Ruim
- 5 Péssimo

21) Escolha um dentre os canais de comunicação que você considera adequado para mantermos um relacionamento com você?

- 1 Telefone
- 2 E-mail
- 3 Carta
- 4 Visitas
- 5 Jornal

Você gostaria de sugerir melhorias para aprimorar o atendimento em relação ao processo do Departamento de Vendas.
