



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE - FEAAC
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GUSTAVO DE MELO ARAÚJO

ANÁLISE DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DA QUALIDADE (SIQ) EM CLIENTES
DA FAZAUTO FORTALEZA AUTOMOTORES LTDA

FORTALEZA - CE

2014

GUSTAVO DE MELO ARAÚJO

ANÁLISE DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DA QUALIDADE (SIQ) EM CLIENTES
DA FAZAUTO FORTALEZA AUTOMOTORES LTDA

Monografia apresentada à coordenação do Curso de Administração de Empresas da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador:

Prof.. Carlos Manta Pinto de Araújo

FORTALEZA - CE

2014

GUSTAVO DE MELO ARAÚJO

ANÁLISE DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DA QUALIDADE (SIQ) EM CLIENTES
DA FAZAUTO FORTALEZA AUTOMOTORES LTDA

Monografia apresentada à coordenação do Curso de Administração de Empresas da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Aprovado em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Calos Manta Pinto de Araújo. (Orientador)

Universidade Federal do Ceará – UFC

Prof. Luiz Carlos Murakami

Universidade Federal do Ceará – UFC

Prof^ª. Luciana Moura Reinaldo

Universidade Federal do Ceará – UFC

Dedico este trabalho aos meus pais, que me ensinaram o que não se ensina em nenhuma escola. Dedico, especialmente, ao meu pai, que não pode estar comigo neste momento tão importante, mas que me ajudou a ter capacidade de concluir este trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, inicialmente, a todos da UFC, aos servidores que são peças fundamentais para o funcionamento da faculdade e que muitas vezes não são valorizados, ao corpo docente que precisa “tirar leite de pedra” para conseguir ser professor no Brasil mesmo com os poucos incentivos do governo, mas que são profissionais tão essenciais para a formação de um país melhor. Agradeço em especial ao meu orientador Carlos Manta Pinto de Araújo, pela paciência que teve ao longo deste trabalho.

A minha família que sempre me apoiou e me motivou a terminar este projeto e a faculdade, de forma que sem eles eu provavelmente teria desistido. Agradeço em especial a minha mãe que diariamente insistia sobre o andamento desta monografia e que sempre esteve a disposição para me ajudar.

Aos meus amigos que foram pacientes quando eu não pude lhes dar atenção e que sempre estiveram próximo a mim quando eu mais precisei.

A Fazauto, que investiu em mim e me propiciou o ambiente para que eu pudesse desenvolver minhas habilidades e ser o profissional que sou hoje, se tornando assim a minha segunda faculdade. Agradeço especialmente ao Silvio Palácio, por ter me permitido executar este trabalho na empresa.

Agradeço a Valquíria, por ter me incentivado na reta final e me apoiado neste ano tão difícil da minha vida.

RESUMO

Este trabalho teve por objetivo principal analisar a existência de uma relação entre a percepção de qualidade medida pelo Sistema de Informação da Qualidade (SIQ) e a recompra de veículos por um mesmo cliente, denominados de clientes repetidores, na concessionária Fazauto Fortaleza Automotores LTDA. O SIQ é a principal ferramenta da Volkswagen para mensurar a qualidade dos serviços prestados nas concessionárias. Este estudo avaliou se este sistema pode exceder o seu objetivo principal e auxiliar a empresa a ter uma percepção maior da recompra dos clientes, através da análise dos seguintes fatores, a utilização do SIQ como indicador de formação de clientes repetidores e se estes clientes podem representar maiores margens de lucro para a concessionária. Utilizando o método estatístico da correlação linear de Pearson concluiu-se que a ferramenta não pode ser utilizada como indicador para a repetição de compras de clientes e que a margem de lucro bruta de clientes considerados clientes repetidores é maior do que a de clientes considerados não repetidores.

Palavras-chave: SIQ, qualidade, concessionária, lucratividade, vendas, clientes, relacionamento.

ABSTRACT

This study was meant to examine the existence of a relationship between perceived quality measured by the Quality Information System (SIQ) and the repurchase of vehicles by the same customer, called repeaters customers in Fazauto Fortaleza Automotores LTDA dealership. The SIQ is the main Volkswagen tool to measure the quality of service at dealerships. This study evaluated whether this system could exceed its main objective and help the company to have a higher perception of customer repurchase, by analyzing the following factors, using the SIQ as repeaters customers formation indicator and if these customers may represent higher profit margins to the dealership.. Using the statistical method of Pearson linear correlation was found that, the tool cannot be used as an indicator for recurrent purchases from customers and the gross profit margin from clients considered repeaters clients is greater than that of clients considered non repeaters customers.

Keywords: SIQ, quality, utility, profitability, sales, customer relationship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Valor entregue ao cliente	16
Figura 2: Relação entre fidelidade e satisfação de cliente.....	17
Figura 3: Evolução do <i>Marketing</i>	20
Figura 4: Qualidade percebida pelo cliente	22
Figura 5: Critérios de avaliação da qualidade do serviço.....	24
Figura 6: Diagrama de dispersão de correlação positiva.....	32
Figura 7: Diagrama de dispersão de correlação negativa.....	32
Figura 8: Diagrama de dispersão com nenhuma correlação.....	33
Figura 9: Diagrama de dispersão de relação não linear.....	33
Figura 10: Página de abertura do site FAZAUTO	36
Figura 11: Missão da Fazauto	37
Figura 12: Visão da Fazauto.....	37
Figura 13: Valores da Fazauto	37
Figura 14: Declaração de qualidade da Fazauto.....	38
Figura 15: Reconhecimento da Fazauto	38
Figura 16: Amostragem SIQ	40
Figura 17: Fluxo de informações do SIQ	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Comparação de procedimentos de campo por meio comunicativo utilizado	27
Quadro 2: Classificação de Clientes.....	30
Quadro 3: Classificação dos resultados de r.....	35

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Market Share de 2011/2012	39
Gráfico 2: Clientes Repetidores x Clientes não repetidores- 2008.....	45
Gráfico 3: Diagrama de dispersão da recorrência de comprar versus SIQ (2009)	46
Gráfico 4: Diagrama de dispersão da recorrência de compras versus SIQ (2010).....	46
Gráfico 5: Relação entre Margem média de clientes repetidores e margem média de clientes não repetidores	48

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – MODELO DE RESULTADO DO SIQ.....	53
ANEXO B – PERGUNTAS PESQUISA INTERNA FAZAUTO.....	54

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 MARKETING.....	14
2.1 Marketing de relacionamento.....	15
2.2 Customer Relationship Management (CRM).....	18
2.3 Qualidade	21
2.4 Sistema de informação da qualidade.....	25
3 METODOLOGIA	30
3.1 Correlação Linear.....	31
4 RELATO DA PESQUISA DO CRM NA FAZAUTO	36
4.1 Relato da pesquisa Fazauto	36
4.2 Sistema de Informação da Qualidade (SIQ).....	39
4.3 SIQ de vendas da VOLKSWAGEN.....	40
4.4 SIQ de vendas da FAZAUTO	42
5 ANÁLISE DE DADOS NA FAZAUTO	44
5.1 Relação entre SIQ e a Repetição de Compras	44
5.2 Análise de Margem Bruta entre Clientes repetidores e clientes não repetidores.	47
6 CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS.....	51

1 INTRODUÇÃO

De acordo com o site da Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabrave), no ano de 2012, foram vendidas 161.370 unidades de veículos automotores novos em todo nordeste brasileiro. Ao serem comparadas as vendas acumuladas dos dois primeiros meses de 2012 com os dois primeiros meses de 2013, pode ser observado um aumento de 9% na venda de veículos automotores somente no Ceará. Destas vendas, as efetuadas em fevereiro de 2013 somam um total de 3727 unidades e 66,6% destes veículos foram emplacados em Fortaleza. Devido à entrada de marcas estrangeiras como a JAC Motors e a Cherry este mercado se torna cada vez mais competitivo. Estas novas marcas, além da venda do veículo, passam a introduzir também serviços de apoio aos clientes diferenciados. Contudo, muitas queixas referentes a atrasos na reposição de peças causam sérios desconfortos aos seus proprietários. (FEDERAÇÃO NACIONAL ...,2013)

A Fazauto, tradicional revendedora da marca Volkswagen, com muitos anos de experiência no mercado de Fortaleza conseguiu se destacar por seu comprometimento com a qualidade dos serviços prestados, apesar disto, não está imune ao crescimento da concorrência estrangeira e de concorrência local de revendedores da mesma marca, que na época do estudo eram quatro. Para medir o seu desempenho com os concorrentes da mesma marca, a empresa possui diversas ferramentas, entre elas o índice do Sistema de Informação da Qualidade (SIQ) que permite comparar a qualidade percebida dos seus serviços, com a das outras concessionárias. Além disso, as vendas podem ser diferenciadas, pela forma como veículos novos são financiados, ou pelos prazos de garantia que são anunciados pelos concorrentes. Diante deste fato, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa: em que aspectos a empresa que pratica o (SIQ) consegue melhores resultados em aumento da quantidade de compras de um mesmo cliente e lucratividade?

Este trabalho teve por objetivo geral analisar a influência do SIQ nos resultados de vendas, recorrência de compras de um mesmo cliente e lucratividade da concessionária Fazauto Fortaleza automotores Ltda. Para alcançar este objetivo, foram traçados, ainda dois objetivos específicos, como segue: 1) analisar o comportamento simultâneo entre as variáveis SIQ e Recorrência de Compras; 2) traçar uma relação entre a repetição de clientes e uma maior lucratividade.

A pesquisa em questão trará frutos para o setor automobilístico cearense ao procurar identificar quais os principais motivos que levam a retorno de clientes e onde as empresas

deverão focar seus esforços para atingir estes objetivos, além de entender um pouco mais o comportamento do consumidor de veículos automotores em Fortaleza.

Será feito um estudo de caso, a fim de esclarecer como as políticas de qualidade se traduzem em clientes repetidores, de forma a identificar quais as principais políticas de qualidade que a empresa adota e qual o impacto de tais políticas para o cliente, de modo a classificar a relevância destas para o consumidor cearense.

A metodologia adotada na presente pesquisa inicialmente resultou em um amplo levantamento teórico acerca do tema de *marketing*, com foco mais detalhado no *marketing* de relacionamento, a fim de levantar quais os principais fundamentos teóricos que embasam o tema e quais são aplicados na empresa que está sendo analisada. Foi também executado um levantamento contextualizando a empresa no segmento automotivo no Ceará, com ênfase na venda de veículos automotores da marca Volkswagen, para mensurar o tamanho do mercado e qual o *market share*¹ ou fatia do mercado a Fazauto abrange. Com base em informações da supervisão de *Customer Relationship Management* CRM foram levantados os processos referentes ao objeto desta pesquisa e, após esta etapa, foram identificados e analisados quantitativamente dados secundários da FAZAUTO do sistema SIQ que permitiu a identificação da existência dos casos de repetição de compras.

A presente monografia está estruturada em seis seções. A primeira seção contém a introdução, a segunda um levantamento do referencial teórico no tema de *marketing* em que foram pormenorizados os tópicos de *marketing* de relacionamento, *customer relationship management* (CRM), qualidade e por fim sistemas de informação de qualidade, a terceira concebe uma explicação da metodologia utilizada nesse estudo junto a uma explicação da utilização da correlação linear de Pearson, a quarta engloba o relato da pesquisa realizada na Fazauto e aprofundou-se nos temas acerca do SIQ, SIQ da Volkswagen e no SIQ utilizado na Fazauto, a quinta contém a análise dos dados levantados na pesquisa, tanto a análise da relação entre o SIQ e a repetição de compras quanto à análise da margem bruta de vendas a clientes repetidores ou não, por último, a sexta as considerações finais.

¹ Termo do léxico inglês que na terminologia de marketing significa fatia de mercado ou segmentação.

2 MARKETING

De acordo com Kotler (1998, p. 3) o *marketing* pode ser definido como “[...] o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”

Outra definição consta no site da AMA (*American Marketing Association*, em português, Associação Americana de *Marketing*) traz uma visão mais moderna ao definir que “o *Marketing* é a atividade, conjunto de instituições e processos para criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que tenham valor para compradores, clientes, parceiros e a sociedade em geral”. Embora a base seja a mesma, a troca entre grupos, a mudança do conceito de *marketing* expressa uma importância maior a **oferta de valor à criação e troca de produtos e valores**, o que demonstra um entendimento de que cada vez mais os clientes buscam os benefícios que terão ao adquirir as ofertas e menos foco nos produtos em si que são apenas um meio de satisfazer os desejos e necessidades. Além desta, outra importante observação é a explicitação dos grupos a quem o *marketing* tem foco, cujas denominações dos grupos de consumidores podem ser mencionadas como: compradores, clientes ou parceiros. Ao explicitar quais grupos são esses, se incentiva a dar uma atenção cada vez maior aos consumidores.

Kotler (1998, p. 3) afirma que “O conceito mais básico e inerente ao *marketing* é o das necessidades humanas” em que discorre afirmando que os homens, naturalmente, tem necessidades complexas que não podem ser criadas, porém podem ser moldadas em desejos, que variam de cultura para cultura, e que quando estes desejos passíveis de serem comprados é criada uma demanda, afirma ainda que os clientes percebem os produtos como pacotes de benefícios e estão sempre na busca de obterem maiores benefícios pelo valor gasto.

Ao longo da história do *Marketing* diversas escolas foram surgindo e se sucedendo a cada década desde os anos 1920. Segundo Valente (2002) o *marketing* de relacionamento está associado ao desenvolvimento tecnológico das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs) nos anos 1990 estendendo-se no século XXI. Em termos informáticos surge como um dos módulos dos sistemas *Enterprise Resource Planning (ERP)*. No ERP que centraliza os bancos de dados com possibilidades de compartilhamento entre seus módulos o referente ao relacionamento denomina-se *Customers Relationship Management (CRM)*. Neste módulo acompanha-se não só a história comercial de um cliente, mas também informações

que possibilitem atuação proativa dos contatos de *marketing*, daí a finalidade de *marketing* de relacionamento.

2.1 Marketing de relacionamento

O *marketing* de relacionamento vem a ser um dos ramos do pós-*marketing*. Vavra (1992, p. 35), acredita que o “Pós-*Marketing* é uma estratégia em longo prazo; seu objetivo não é simplesmente disparar uma nova compra, mas, em vez disso, assegurar-se que o cliente adquiriu o produto correto”.

Ainda no pós-*marketing*, de acordo com Kotler (2005, p. 474) “Além de elaborar estratégias para atrair novos clientes e criar transações com eles, as empresas empenham-se em reter os clientes existentes e construir com eles relacionamentos lucrativos e duradouros”. Identifica-se uma ênfase desta orientação mercadológica na construção e manutenção destes relacionamentos.

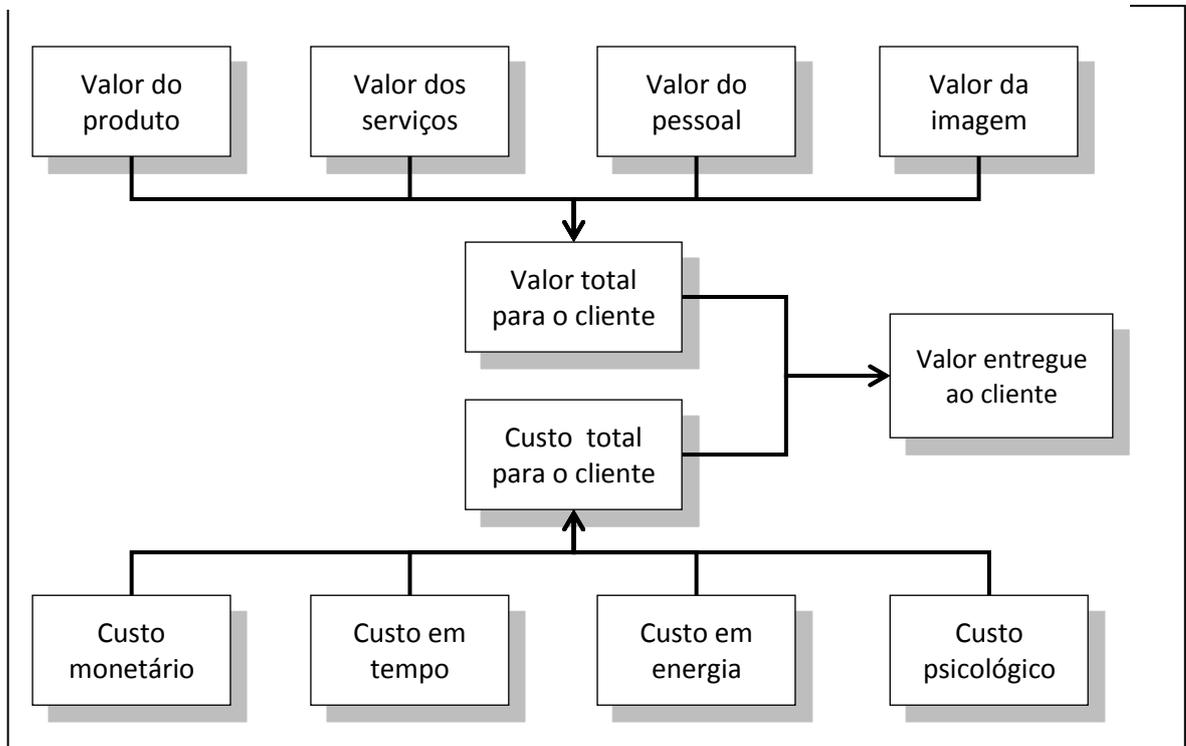
Las Casas (2011, p. 24), afirma que o custo de um novo cliente é cinco vezes maior do que a manutenção de um cliente atual, afirma ainda que “91% dos clientes insatisfeitos jamais comprarão dessa mesma empresa e comunicarão a sua insatisfação a pelo menos nove outras pessoas” para atingir este objetivo Kotler (2005, p. 475) afirma que “A chave para a construção de relacionamentos duradouros é a criação de valor e satisfação superiores para o cliente. Clientes satisfeitos têm maior probabilidade de dar à empresa uma participação maior em sua preferência.”, afirma ainda que os clientes escolhem as ofertas que lhe oferecerão mais valor e por consequência que irão satisfazer ou ultrapassar as suas expectativas deste valor.

O valor aqui referido não se resume ao monetário, mas sim, a definição bem mais complexa como pode ser entendido na definição de Mahfood (1994, p. 5) exemplificando um transação com veículo:

Valor percebido é o valor que o carro novo oferece em relação a um carro usado. Um carro novo proporciona transporte. Um carro novo têm menos probabilidade de quebrar. Um carro novo tem menos probabilidade de precisar de pneus novos, novas mangueiras, novas correias. Um carro novo diz aos seus amigos e sócios “Estou me saindo muito bem, obrigado”, e reafirma sua autoconfiança. Um carro usado proporciona meramente transporte. O ponto crucial dessa questão é a seguinte: por US\$ 10,000.00, um comprador pode comprar um carro novo com valores que ele considera bem maiores e melhores do que se ele tivesse comprado 20 carros usados por US\$ 500.00 cada!

Kotler (2005, p. 475) afirma que “Clientes compram da empresa por que acreditam que lhes oferece o mais alto **valor entregue para o cliente**” como pode ser exemplificado na Figura 1.

Figura 1: Valor entregue ao cliente



Fonte: adaptado de Kotler (2005, p. 476)

Kotler (2005 p. 457) explica a Figura 1 e afirma que “[...] **valor entregue para o cliente** – a diferença entre o valor total e o custo total para o cliente. Kotler(2005) expõe que “O custo total para o cliente inclui também os custos esperados de tempo, de energia e psicológico.” e que estes custos são somados com o custo monetário para se montar a estimativa de custos.

Assim, a diferença entre o valor total para o cliente, que é tudo aquilo que pode ser considerado como um diferencial, como a qualidade do produto em relação a outros no mercado, a qualidade dos serviços prestados em relação a outros existentes, o valor que utilizar uma marca traz para o próprio cliente a Figura 1 exemplifica como os clientes mentalmente fazem um comparativo entre os benefícios gastos e os produtos recebidos para analisarem qual o valor daquilo que estão recebendo.

Ainda sobre a compreensão de valor, Las Casas (2011, p. 25) afirma que:

A criação de valor tem sido uma orientação das empresas modernas que originou vários outros conceitos. Entre eles estão:

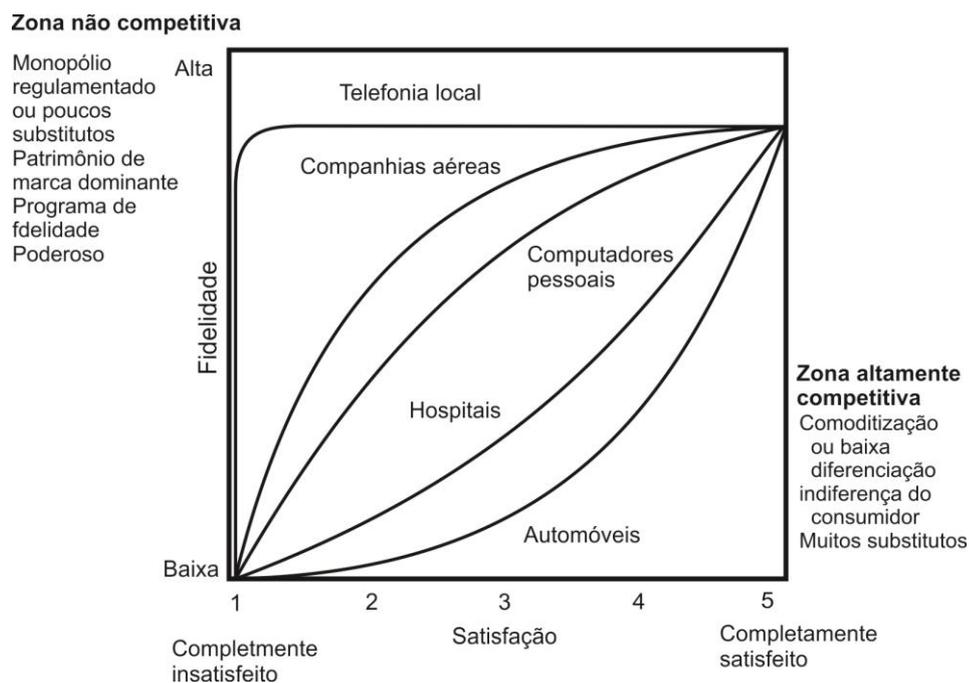
- *Marketing* de relacionamento.
- *Marketing* com banco de dados
- CRM (*Customer Relationship Management*) – Gerenciamento da relação com o cliente.
- *Marketing* um-a-um (one to one).

Visto pela ótica do cliente, Kotler (2005, p. 476), diz que: “A satisfação do cliente com uma compra depende do desempenho real do produto em relação às expectativas do comprador”, ainda afirma que, “Clientes satisfeitos são menos sensíveis aos preços, falam bem da empresa e de seus produtos a outras pessoas e permanecem fiéis por um período mais longo” e em seguida aprofunda o assunto:

Nos mercados altamente competitivos como os de automóveis e computadores pessoais há, surpreendentemente, pouca diferença entre a fidelidade dos clientes menos satisfeitos e a dos que estão meramente satisfeitos. Contudo, há uma enorme diferença entre a fidelidade dos clientes satisfeitos e a dos completamente Satisfeitos (KOTLER. 2005. P. 477)

Para Las Casas (2011, p. 28) “O conceito de fidelidade significa que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços. Não a abandonam e, muito pelo contrário, estão geralmente dispostos a cooperar”. A relação entre satisfação e fidelidade pode ser observada na Figura 2.

Figura 2: Relação entre fidelidade e satisfação de cliente



Fonte: Adaptado de Kotler (2005, pag. 477)

A interpretação desta curva associa vários ramos de negócio relevando aspecto de competitividade que se alternam como zona de alta competitividade a zona não competitiva. É também levado em consideração na Figura 2 uma escala de satisfação de varia de insatisfeito a completamente satisfeito. A curva é obtida por pontos cuja ligação acabam configurando o modelo apresentado na Figura 2.

Kotler (2005) afirma que “em mercados não competitivos como os atendidos por monopólios regulamentados ou naqueles dominados por marcas poderosas ou protegidas por patentes os clientes tendem a permanecer fiéis, não importando o grau de insatisfação.” Como exemplificado na Figura 2. Vale salientar que, após modificação na legislação que obriga as operadoras a aceitarem a portabilidade esse tipo de comportamento pode ser alterado. Contudo, em mercados onde se identifica grande variedade de concorrentes com marcas e modelos típicas da indústria automobilística, o consumidor acaba tendo um maior poder de escolha e sua fidelidade acaba sendo influenciada pela qualidade dos serviços prestados pelas empresas, que se esforçam para atender melhor as necessidades dos seus clientes. Contudo o conceito de fidelidade enunciado por Las Casas (2011) não apresenta convergência teórica na situação em estudo visto que não se confirma uma sequencia de compras em um mesmo fornecedor, ou seja, entre duas compras num mesmo fornecedor, podem ocorrer diversas em um fornecedor concorrente. Dai a opção pela denominação de cliente repetidor de compras que não subentende se obrigatoriamente no conceito de fidelização.

Para conseguir compreender as necessidades de todos estes clientes foi preciso levantar dados e analisá-los, de acordo com Las Casas (2011) o CRM é o principal responsável por estas atribuições. Las Casas (2011, p. 27) afirma ainda que “A base do CRM é de que a tecnologia, que deve ser usada não apenas para compilar dados, mas também para prestar serviços, como telecomunicações e informática, é administrada de forma a proporcionar condições para a manutenção do relacionamento”.

Na pesquisa mais adiante detalhada será visto que o CRM inclui o sistema de informação da qualidade, por meio do qual, a empresa tem a possibilidade de aferir o grau de satisfação de seus clientes.

2.2 Customer Relationship Management (CRM)

Neste capítulo é feita uma breve explanação sobre o *Customer Relationship Management* (CRM) em português, Gerenciamento de Relações com Clientes, com o objetivo de explicitar o seu surgimento e suas atribuições.

Valente (2002) explica como surge a ideia do que se tornaria a base para o CRM.

[...] a Era da Informação fez emergir um novo tipo de ativo empresarial: o banco de dados relacional de clientes, uma compilação informatizada de dados sobre cada usuário que a empresa pode facilmente acessar para moldar programas de *marketing* individualizados. Isto torna possível um grau de cultivo do consumidor e de interação rentável anteriormente impensável e que não se podia custear (RAPP E COLLINS. 1996. p 129 *et al apud* VALENTE, 2002, p. 63).

Ao observar os benefícios que a tecnologia traz, os administradores começaram a perceber os benefícios em potencial para o *marketing*.

A partir desta visão inicial Assis (2001, p 26 *apud* DA SILVA 2002, p. 55) afirma que “CRM é um conjunto de Softwares, hardwares, rotinas e estratégias que custa caro e pode trazer total conhecimento do cliente a fim de encantá-lo”.

Bose (2002 *apud* DA SILVA 2002), já apresenta uma visão mais madura do que seria o CRM.

CRM é a integração de tecnologia e processos de negócios usada para satisfazer as necessidades dos clientes durante qualquer interação. Especificamente, CRM envolve aquisição, análise e uso do conhecimento de clientes para venda mais eficiente de produtos e serviços. (BOSE. 2002. p. 89 *apud* DA SILVA 2002 p. 55).

Valente (2002, p. 63), ressalta que a importância do CRM não só como um processo, mas também como uma estratégia.

Customer Relationship Management (CRM) é um processo de negócios que visa selecionar e gerenciar as mais valiosas relações com os clientes. Essa estratégia requer uma filosofia de negócios centrada no cliente e uma cultura empresarial que dê suporte aos processos de marketing, vendas e serviços. As aplicações de CRM permitem um relacionamento bem sucedido com o cliente, desde que as empresas possuam liderança, estratégia e cultura. (THOMPSON. 2001. P. 4 *apud* VALENTE 2002, p. 63)

West (2001, p. 34 *apud* DA SILVA 2002, p. 55) apresenta uma visão mais simples e precisa do que seria o CRM “no sentido puro, CRM é a estratégia ou filosofia – e não um pedaço específico de tecnologia – desenhada para otimizar o lucro proveniente do cliente, receita ou satisfação”. De fato a filosofia de compartilhamento de bancos de dados ERP não se resume nisso, vai mais além, pois a sua utilização visa capacitar os clientes internos na percepção e melhor forma de atuação destes com os clientes externos.

Sábio (2011) afirma que “Um projeto de CRM é mais do que simples tecnologia, deve dotar as organizações de capacidade para mobilizar colaboradores, clientes e melhorar processos de negócio”. O que vem a coincidir com o pensamento de West anteriormente mencionado.

De acordo com Shang *et al.* (2007 *apud* SÁBIO 2011), “Marketing sofreu uma evolução ao longo dos anos, passando da óptica da produção em massa, pelo *marketing* de segmentos até chegar ao *Marketing* relacional” como pode ser observado na Figura 3.

Figura 3: Evolução do *Marketing*

Produção em massa		Target Marketing		Marketing Relacional
Marketing de massas		Gestão Comercial		<i>Customer Relationship Management (CRM)</i>
Vendas diretas		Automatização das forças de vendas		
Antes de 1980		1980		1990

Fonte: Shang *et al.* (2007 *apud* SÁBIO 2011)

De acordo com Fábio (2011) o CRM apresenta vários objetivos sendo alguns deles:

- **Redução de Custos:** Ao proporcionar o aumento das taxas de sucesso de vendas e taxas de satisfação de clientes ao adequar a oferta de produtos e serviços às necessidades dos clientes. Bem como um aumento das margens ao permitir que os esforços para manter a competitividade possam ser direcionados a otimização dos canais de distribuição, em detrimento da manutenção de clientes menos rentáveis.
- **Vantagem Competitiva Sustentável:** Ao utilizar-se de informações fornecidas pelo CRM a Administração pode aumentar a eficácia de previsões globais de clientes em potencial para permitir a celebração de novos negócios, além de aumentar a taxa de fidelização de clientes, tudo isso por meio do conhecimento maior dos clientes mais rentáveis.

- **Aumento do Lucro:** Aumentando a lucratividade do cliente através da personalização da oferta de produtos e serviços, aumentar a produtividade das equipes comerciais através da diminuição do tempo de prospecção para dedicar mais tempo ao processo de venda e uma maior atenção ao cliente.

Catalyst (2001 *apud* SÁBIO 2011, p. 12) afirma que o projeto de CRM decorre de três elementos principais: Pessoas, processos e tecnologia além de um ambiente que deve existir dentro das organizações, que deverá incluir:

- **Organização e cultura:** Fortes interações funcionais, onde exista proximidade entre o *marketing*, as vendas e o serviço de apoio ao cliente, proporcionam um ambiente que facilita a implementação de uma estratégia de relacionamento orientada para o cliente.
- **Estratégia e Ambiente:** Organizações que tem as estratégias voltadas para o produto terão dificuldades em mudar as suas estratégias para uma orientada ao cliente, caso em que a organização utilizará métricas como a rentabilidade do produto em vez de rentabilidade do cliente.
- **Sistemas e procedimentos:** Aparatos tecnológicos como Sistemas ERP, redes de comunicação, tecnologias em uso nas organizações a fim de proporcionar uma política de trabalho que incentive a partilha de informações e evite a centralização de informações em alguns pontos.

No próximo tópico é apresentada uma breve explicação do conceito de qualidade e suas características.

2.3 Qualidade

De acordo com Kotler (2006 p. 145) “A satisfação também depende da qualidade dos produtos e serviços” e adiante explica o que é qualidade “Qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas” (KOTLER, 2006, p.145).

Boone e Kurtz (1998 *apud* ITABORAHY, 2001 p. 68) explicitam a importância da administração voltada a qualidade.

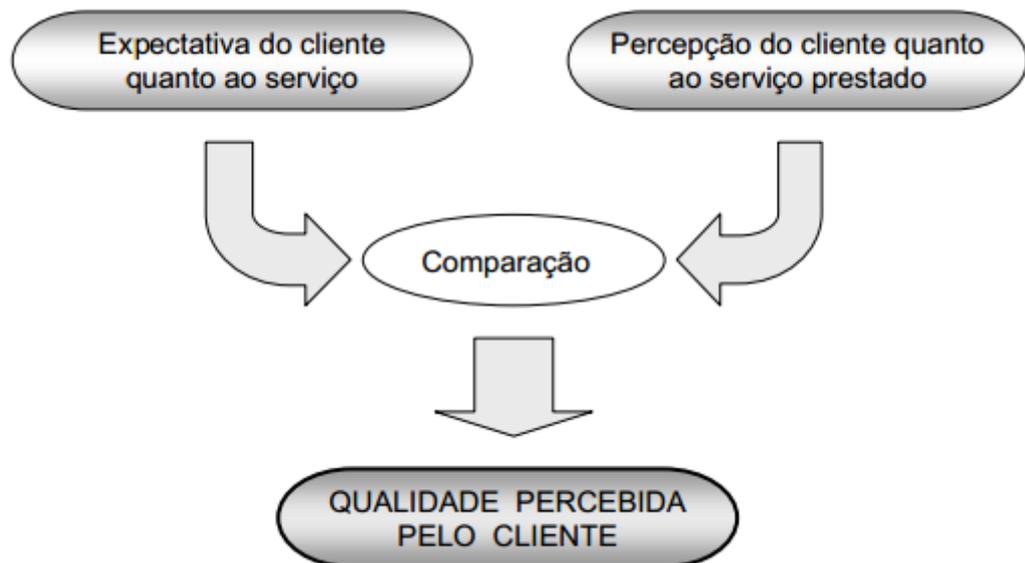
A administração voltada para a qualidade, tendo como objetivo a completa satisfação do cliente, é essencial para a sobrevivência e a prosperidade no atual mercado competitivo global. As empresas tem que compreender que o sucesso a longo prazo requer o fornecimento de mercadorias e serviços de qualidade superior e que valham seu preço.(BOONE e KURTZ, 1998 *apud* ITABORAHY 2001, p. 68)

Manãs (2004 *apud* LINS; NUNES; LIMA, 2009, p.7) expõe um conceito mais abrangente.

[...]A qualidade inclui aspectos comportamentais para se alcançar sua aplicação com resultados satisfatórios. Enfatizando também que o processo de qualidade não apenas supervisionar uma área específica (ex. atendimento aos clientes), mas também em setores como finanças, planejamento, modo de gerenciar, nos sistemas de comunicação e informação, isto é, em todos os níveis e etapas de atividades da organização a que se faz referência na ocasião da análise (MANÃS, 2004 *apud* LINS; NUNES; LIMA, 2009, p.7)

Corzo (2004 p.30) afirma que “[...] os consumidores exercitam, mesmo que de uma forma inconsciente, uma comparação entre a sua percepção e sua expectativa, definindo o seu nível de qualidade percebido pela experiência de consumo realizada”. Como pode ser observado na Figura 4.

Figura 4: Qualidade percebida pelo cliente



Fonte: Gianese e Correia (1994 p. 196 *apud* COROSO, 2004 p.30)

De acordo com Lins, Nunes e Lima (2009 p. 7) podem ser destacados quatro estilos de qualidade.

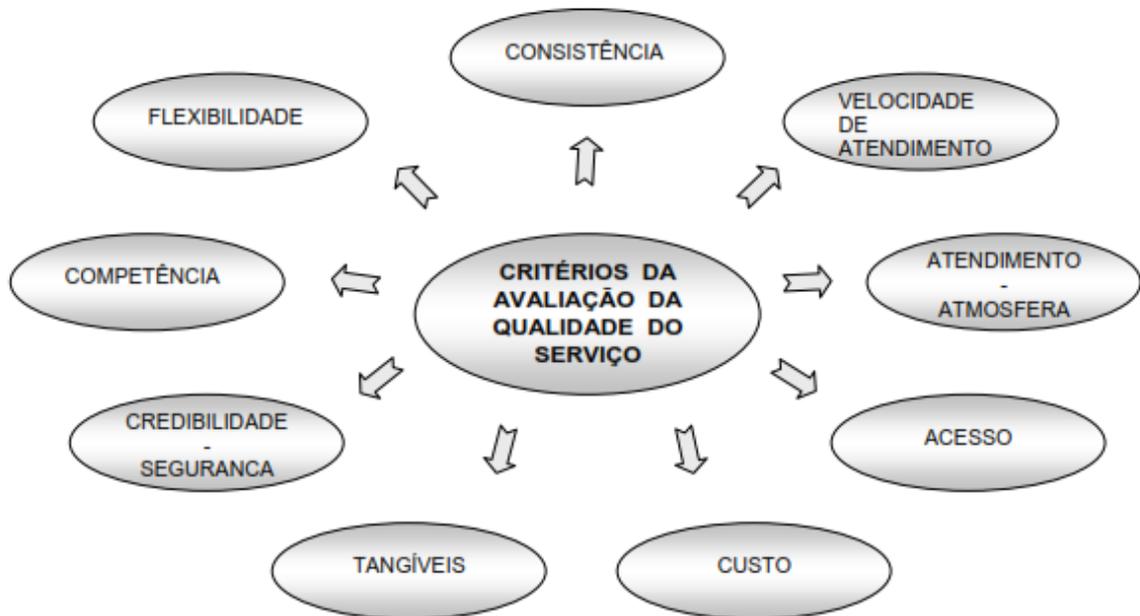
- 1º) Qualidade do produto: Documentada pela especificação que formaliza definições rígidas das características relevantes do produto, que contém os atributos e variáveis que o produto deve estar contido e que a dimensão deverá ser garantida.
- 2º) Qualidade do processo: Uma especificação precisa dos processos que serão postos em prática na produção de um serviço ou bem em que deve ser inseridas as margens de tolerância desejada dos resultados.
- 3º) Qualidade total: É a atenção especial com a qualidade em todas as atividades presentes na empresa, em que se procura de forma sistemática o defeito zero para o aperfeiçoamento contínuo dos processos de produção.
- 4º) Qualidade do projeto: Referente a competência que uma organização possui de elaborar e desenvolver processos e produtos visando alcançar a satisfação do cliente, com prazos e custos compatíveis.

De acordo com a literatura levantada por Corzo (2004, p. 33) pode se concluir que os índices de aprovação dos serviços pelos clientes podem ser atribuídos a cinco fatores de desempenho.

- **Confiabilidade** – Consiste na habilidade de entregar o serviço que foi prometido com segurança e precisão.
- **Segurança** – Envolve o conhecimento e cortesia dos empregados, bem como a habilidade da empresa e de seus funcionários para inspirar credibilidade e segurança.
- **Tangíveis** – Engloba as aparências das instalações físicas, dos equipamentos, das pessoas e dos materiais de comunicação.
- **Empatia** – Compreende o grau de solicitude e atenção individualizada e os cuidados dispensados aos clientes.
- **Suscetibilidade ou Responsividade** – Consiste na disposição para ajudar os clientes fornecendo serviços com motivação e a reagir imediatamente às necessidades dos clientes.

Gianese e Corrêa (1994 *apud* CORZO 2004, p. 33) definem e ilustram um conjunto de critérios de avaliação do serviço, como pode ser observado na Figura 5.

Figura 5: Critérios de avaliação da qualidade do serviço



Fonte: Gianese e Correia (1994 p. 91 *apud* COROSO, 2004 p.33)

Gianese e Corrêa (1994 *apud* CORZO 2004, p. 34) destaca, ainda, as seguintes características do critério de avaliação.

- **Tangíveis** – qualidade e ou aparência de qualquer aspecto físico do serviço ou do sistema de operações
- **Consistência** – conformidade com experiência anterior, ausência de variação no resultado ou no processo.
- **Competência** – habilidade e conhecimento do fornecedor para executar o serviço, relacionando-se às necessidades técnicas dos consumidores.
- **Velocidade do atendimento** – prontidão da empresa e de seus funcionários na prestação do serviço. O tempo em que o cliente fica esperando nas diversas fases da prestação do serviço. Devem ser consideradas as dimensões reais e as percebidas.
- **Atendimento/ Atmosfera** – avaliar se a experiência que o cliente tem durante o processo de prestação de serviço é agradável.

- **Flexibilidade** – capacidade de mudar e adaptar rapidamente a operação devido a mudanças nas necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos.
- **Credibilidade / Segurança** – percepção de risco que se tem ao comprar um serviço sem poder avaliá-lo antes da compra, varia com a complexidade das necessidades do cliente e com o conhecimento que este tem do processo de prestação de serviço.
- **Acesso** – a facilidade que o cliente tem de entrar em contato com o fornecedor do serviço.
- **Custo** – avalia quanto o consumidor irá pagar por determinado serviço.

No próximo tópico é apresentada uma breve explicação do uso de sistemas de informação da qualidade e como devem ser organizados

2.4 Sistema de informação da qualidade

Neste tópico foi feito um levantamento do referencial teórico acerca do tema de Sistema de Informação de Qualidade (SIQ) seus usos e a maneira de elaborar os mesmos.

Para empresas que adotaram a qualidade total, um dos módulos do CRM são sistemas de informação da qualidade e qual a sua importância para a mensuração da eficácia dos processos de qualidade dentro das empresas e como deverá ser estruturado um bom questionário para o sistema de informação de qualidade.

Como um dos elementos de informação mais importantes para área de *marketing* a utilização de um sistema de informação da qualidade percebida pelo cliente cujas informações possibilitam pesquisas para acompanhar o desempenho da manutenção dos padrões de qualidade estabelecidos pelas empresas, como afirmado por Las Casas (2011, p. 442).

Qualidade percebida do produto e imagem de marca podem ser resultados de pesquisas a serem conduzidas com determinada frequência junto aos clientes. Como essa percepção e imagem podem variar de acordo com o tempo, é indicado que estudos sejam conduzidos com relativa frequência, dependendo da complexidade do objeto de comercialização e do mercado, para que os níveis de desejados sejam devidamente ministrados.

Vavra (1992, p. 167) confirma o que foi dito antes ao afirmar que “Devido a importância de satisfazer clientes, é crítico ter um programa de mensuração de satisfação estabelecido para monitorar como a organização está procedendo.” Explicita ainda que

Muitos fabricantes de automóveis, inclusive a Rolls-Royce, Ferrari, Toyota, Hyundai e Ford, desenvolvem programas de satisfação de clientes conforme suas

necessidades. Eles reconhecem que para fabricar um produto de qualidade, conquistar clientes para novas compras e fazer com que eles recomendem seus automóveis para clientes potenciais, devem abrir um diálogo franco com seus consumidores (VAVRA 1992, p. 168)

Um destes programas em empresas automobilísticas de alto desempenho chega ao ponto da realização de treinamento para o motorista que usará o veículo.

Ainda sobre programas, Vavra (1992, p. 174) ressalta ainda que

O programa de satisfação de clientes é uma realidade que “checa” as práticas de negócios ou os produtos de uma empresa. Estabelece uma ponte entre a administração de *marketing* e a administração da qualidade, fornecendo *feedback* de apoio para modificar produtos, ajustando-os para melhor atender as necessidades e desejos dos clientes

Desta forma o programa de satisfação do cliente, ao fornecer o *feedback* do cliente, permite mensurar quais esforços da organização estão gerando resultados efetivos na percepção de valor do cliente para a melhoria contínua do processo de compra.

Vavra (1992 P. 177) recomenda um processo de seis etapas para cobrir os principais passos de um programa de mensuração de satisfação de clientes eficaz que engloba: Definição dos objetivos do programa, seleção do método de pesquisa de campo, Definição da amostragem e o *timing* (datas), projeto de questionário, pré-teste do questionário, análise dos resultados e preparação do relatório. Estes são resumidamente apresentadas a seguir:

- **Definição dos objetivos do programa**

Que no processo deverá incluir os determinados pontos: a identificação dos assuntos específicos que serão mensurados e estabelecer uma hierarquia de importância entre eles, Entrosamento das práticas da organização de modo que os resultados possam ser utilizados para influenciar os funcionários, determinações de quem deverá participar do levantamento, identificar quem serão os usuários finais dos dados, visualização de como os dados poderão ser melhor apresentados no relatório.

Além disso, Vavra (1992, p. 178) ressalta que os seguintes pontos precisam ser mensurados: sistema de entrega para o produto ou serviço, desempenho do produto ou serviço, imagem geral da empresa ou organização, preço/valor recebido relacionado com o produto ou serviço, desempenho dos funcionários, forças e fraquezas dos concorrentes.

- **Seleção do método de pesquisa de campo:**

Onde deve ser analisada qual a melhor forma de coletar as informações (pessoalmente, por telefone ou correios) levando em consideração o nível de interação com o cliente e o custo de cada método de pesquisa, conforme Quadro 1.

Quadro 1: Comparação de procedimentos de campo por meio comunicativo utilizado

Tópicos	Correio	Telefone	Pessoalmente
Custo	Baixo	moderado	alto
Tempo de retorno	Lento	rápido	moderado
Taxa de cooperação	Baixa	moderada	alta
Cobertura geográfica	Excelente	excelente	difícil
Viés do entrevistador	Nenhum	substancial	Substancial
Qualidade da resposta	Baixa	Boa	Melhor
Complexidade da entrevista	Simples	complexa	Complexa
Extensão da entrevista	Curta	média	Demorada
Quem exerce controle ?	respondente	entrevistador	entrevistador

Fonte: adaptado de Vavra(1992 p. 179)

Onde se pode perceber que embora a empresa opte por um menor custo na pesquisa feita pelos correios, a qualidade total recebida na pesquisa não é boa, portanto não deve ser utilizada quando o objetivo é obter um perfil mais elaborado dos entrevistados, devendo optar pela pesquisa por telefone ou pessoal, que as vezes acaba sendo muito dispendiosa se o universo de pesquisados for muito grande.

- **Definição da amostragem e o *timing* (datas)**

De acordo com Vavra (1992, p. 179) para a definição do tamanho da amostra deve-se considerar a finalidade do questionário, se for para um fim mais amplo, como monitorar a satisfação para planejamento estratégico, uma amostra estatística será suficiente, porém se o fim for mais específico, como promover a satisfação de todos os clientes individualmente, será necessário realizar um censo completo, também deve ser considerado o valor orçamentário e o custo de cada entrevista.

- **Projeto de questionário**

Vavra (1992, p. 183) afirma que o ponto fraco de um sistema de satisfação de clientes, mesmo que bem planejado, será a ligação entre o questionário e os procedimentos de campo. O projeto de um questionário, que é extremamente complexo, pode ser resumido nos seguintes tópicos:

- a) **Extensão:** Deverá ser considerado o ponto mais importante, porém não existe uma extensão padrão para um bom questionário, porém Vavra (1992), afirma que um questionário não deve exceder 14 minutos em uma ligação telefônica.
- b) **Organização:** Onde a principal ideia deveria ser a de manter o questionário simples e deverá manter uma organização clara e ordenada para obter respostas de qualidade dos entrevistados;
- c) **Tipos de Questões:** Onde deve ser analisado o nível de dificuldade das perguntas, sempre levando em consideração que perguntas mais difícil tem menores índices de resposta. Vavra recomenda a utilização de pelo menos três tipos de perguntas: Fechadas, Escalas numéricas de quatro ou cinco pontos para mensurações de desempenho e pelo menos duas perguntas abertas.
- d) **Uso de perguntas abertas:** Embora mais difíceis de analisar, podem ser muito úteis e oferecem satisfação ao respondente por permitir que o mesmo possa expressar a sua opinião livremente. É indicado que no questionário existam ao menos duas perguntas abertas, sendo uma para questionar o motivo de dadas respostas (“Por que foi avaliado desta forma?”) e a outra uma pergunta de fechamento (“Existe mais algo que gostaria de comentar?”).
- e) **Aparência:** Muito importantes para questionários que serão autopreenchidos, não se deve subestimar a aparência dos questionários e deve-se buscar ajuda de profissionais que possam melhorar a aparência do mesmo.

- **Pré-teste do questionário:**

Embora possa atrasar o início do programa de satisfação de clientes, Vavra (1992) afirma que o pré-teste compensará a longo prazo, afirma ainda que o questionário deverá ser pré testado da seguinte forma:

- Faça revisão do questionário internamente

- Faça pré-teste com uma pequena amostra de clientes-alvo, usando entrevistas pessoais ou por telefone para se certificar de que as perguntas estão sendo bem interpretadas. É uma boa ideia obter algum *feedback* dos respondentes sobre o que eles acham da intenção ao fazer essa pergunta específica. Perguntar “O que pretendemos descobrir ao fazer essa pergunta ?” ou “A pergunta poderia ser feita de forma diferente?” poderá levantar excelentes ideias sobre como a questão está sendo interpretada.
- Faça pré-teste usando o método de campo escolhido para estudo, com uma pequena amostra dos clientes-alvo. Esse estudo permite conferir se as instruções foram seguidas no preenchimento do questionário
- Tabule as respostas. Os resultados mostrarão se os respondentes estão interpretando as perguntas corretamente. Esse teste de campo mostrará também qual a taxa de respostas esperada e, além disso, qual deve ser o tamanho da amostra para obter-se um número desejado de respostas.
- Aprimore o questionário e corrija quaisquer problemas encontrados durante o pré-teste (VAVRA. 1992. P. 187).

- **Análise dos resultados e preparação do relatório:**

Vavra (1992, p. 188) afirma que “a análise e a apresentação dos dados é tão importante quanto a coleta dos mesmos. A análise deve utilizar tabulações cruzadas e procedimentos estatísticos do mais alto nível”, ressalta ainda que os resultados devem ser apresentados em uma forma de fácil compreensão, favorecendo as representações gráficas apresentadas de maneira simples e orientadas para que se tenha uma noção das mudanças no decorrer do tempo.

Todos esses recursos podem ser cruzados ou identificados padrões utilizando-se técnicas de mineração de dados (data mining). Por meio deste recurso, enormes quantidades de dados armazenados poderão gerar informações permitindo o seu aproveitamento para o suporte aos processos decisórios.

3 METODOLOGIA

Quanto à metodologia aplicada na pesquisa, os objetivos da mesma se caracterizam como descritiva, quanto à natureza de caráter quantitativo. A estratégia utilizada foi a de um estudo de caso único, justificada pelos argumentos de Yin (2010), em que se justifica por ser a melhor estratégia de pesquisa para examinar acontecimentos contemporâneos, que não podem ser manipulados pelo pesquisador.

A pesquisa foi realizada em 2013 na cidade de Fortaleza na concessionária de veículos FAZAUTO FORTALEZA AUTOMOTORES LTDA. Escolhida por ser uma tradicional concessionária com mais de 40 anos de mercado e por ter conquistado por três anos a Premiação Alta Performance concedida pela Volkswagen do Brasil, sendo duas na categoria Ouro , em que apenas 40 concessionárias do país recebem e a última sendo recebida pela matriz VW AG com o prêmio Gold Pin, prêmio recebido por apenas 100 concessionárias no mundo atualmente. (FAZAUTO ... , 2013).

Para realizar o estudo de caso foram levantados os dados de vendas de veículos novos realizadas pela concessionária desde o ano de 2006 até meados de 2013, junto a esses dados foi fornecido também os índices do SIQ dos anos de 2009 a 2012. Para a análise de vendas, foram excluídos os registros de veículos comprados por empresas e registros em que não se pôde identificar os dados de compradores dos veículos além de outros critérios restritivos impostos para a pesquisa do SIQ, que serão explanados na próxima seção. A partir deste pré-tratamento dos dados, os clientes foram classificados em: (QUADRO 2):

a) Clientes não repetidores, os quais fizeram somente uma compra inicial e nenhuma outra compra no período analisado.

b) Clientes repetidores, que fizeram mais de uma compra no período analisado.

Quadro 2: Classificação de Clientes

Classificação de Clientes
Não repetidores
Repetidores

Fonte: Elaborado pelo autor.

Após a classificação e quantificação dos dados, para a primeira análise foram elaboradas tabelas que serviram de base para a elaboração dos gráficos e da análise estatística por meio do método da correlação, em que se testa a força da interação entre duas variáveis.

Foi utilizada, também, a análise de estatística descritiva, por meio do estudo de médias simples. A partir destas considerações foram criadas duas análises sendo:

- a) Relação entre SIQ e Repetição de compras e
- b) Relação entre clientes repetidores e Margem de lucro.

Na análise da relação entre SIQ e repetição de compra, foi considerada a porcentagem geral de clientes repetidores com o SIQ, a fim de se observar se o SIQ se relaciona com a repetição de compras de um mesmo cliente ao longo dos anos.

Já na análise entre clientes repetidores e a margem de lucro, o objetivo era de testar a teoria de Kotler (2005) de que clientes repetidores são menos sensíveis a preço, o que levaria a margens de lucro maiores, para tal utilizou-se o método da estatística descritiva do cálculo de média das vendas no período de 2009 a 2012, para cada ano, separaram-se os dados da margem bruta de lucro dos clientes repetidores e não repetidores e foi calculada a média destes dados, foi calculada também a média geral de todos os clientes, este resultado serviu para balizar o resultado das médias por grupo, de forma que se pudesse criar um critério de comparação. Posteriormente foi elaborado um gráfico que foi populado com os dados.

3.1 Correlação Linear

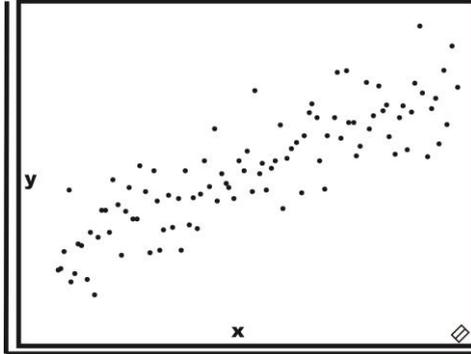
No presente trabalho foi utilizado o conceito estatístico do coeficiente de correlação linear de Pearson, tema que será abordado logo a seguir.

Triola (2008) define a existência da “correlação entre duas variáveis quando uma delas está relacionada com a outra de alguma maneira”, define ainda que *o coeficiente de correlação linear (r)* “é uma medida numérica da força de relação entre duas variáveis que representam dados quantitativos”.

Triola (2008), afirma ainda que a relação entre duas variáveis pode ser observada através da construção de um diagrama de dispersão. Ao examinar tal diagrama deve ser observado se os pontos grafados apresentam um padrão, em que deve ser observada a sua direção. A direção para cima sugere uma relação positiva, visto que quando uma variável cresce a outra acompanha seu crescimento. A orientação para baixo implica uma relação negativa, pois quando uma variável cresce a outra decresce.

Triola (2008) exemplifica como podem ser interpretados os diagramas de dispersão, conforme a Figura 6.

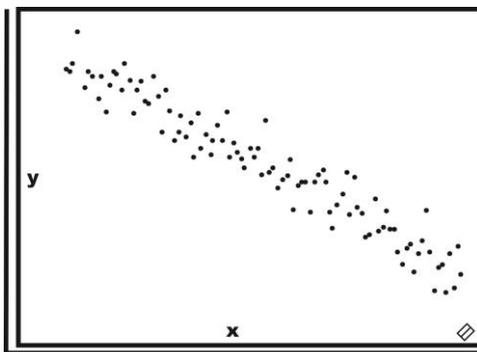
Figura 6: Diagrama de dispersão de correlação positiva



Fonte: Adaptado de Triola (2008)

Como pode ser observado na Figura 6, quando a correlação linear de Pearson é positiva, ou seja, quando uma variável cresce a outra acompanha o seu crescimento, a Figura 6 apresenta uma correlação positiva que tem o valor de $r = 0,85$, diferente do caso da correlação negativa, conforme pode ser observado na Figura 7.

Figura 7: Diagrama de dispersão de correlação negativa

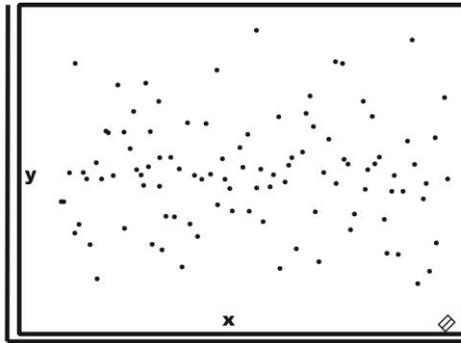


Fonte: Adaptado de Triola (2008)

Ao observar a Figura 6 notamos a inclinação para baixo, característica da correlação negativa, que exemplifica que quando uma variável cresce a outra decresce, a Figura 7 apresenta uma correlação positiva que tem o valor de $r = -0,965$.

Um resultado diferente pode ser observado na Figura 8.

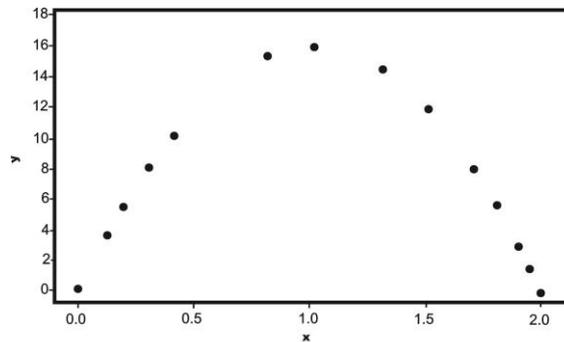
Figura 8: Diagrama de dispersão com nenhuma correlação



Fonte: Adaptado de Triola (2008)

Na Figura 8, temos um exemplo de gráfico de dispersão em que os dados não apresentam um padrão que possa ser identificado, portanto sugere que não há correlação alguma entre X e Y. O que pode ser observado no resultado do valor de $r=0$. Na Figura 9, tem se uma distribuição diferente.

Figura 9: Diagrama de dispersão de relação não linear



Fonte: Adaptado de Triola (2008)

Já a Figura 9, sugere que os dados tem uma correlação, porém esta não poderá ser considerada linear.

Triola (2008) diz que a interpretação de gráficos de dispersão é altamente subjetivo e que se faz necessário medidas mais precisas e objetivas. Para este intuito utilizamos o coeficiente de correlação linear que tem sua definição abaixo.

O **coeficiente de correlação linear** r mede a intensidade da relação linear entre os valores quantitativos emparelhados x e y em uma *amostra*. [...]. O coeficiente de correlação linear é, algumas vezes, chamado de **coeficiente de correlação do produto de momentos de Pearson**, em homenagem a Karl Pearson (1857-1936), que o desenvolveu originalmente. (TRIOLA, 2008, p. 412)

Para se obter o cálculo do coeficiente de correlação linear de Pearson, segue a equação conforme descreve Triola (2008).

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Onde:

n → Representa o número de pares de dados presentes.

\sum → Representa a soma dos itens indicados.

$\sum x$ → denota a soma de todos os valores de x .

$\sum x^2$ → indica que cada valor de x deve ser elevado ao quadrado e, então, somados esses quadrados.

$(\sum x)^2$ → indica que os valores de x devem ser somados e o total elevado ao quadrado, não confundir com $\sum x^2$.

$\sum xy$ → indica que cada valor de x deve ser multiplicado por seu valor correspondente de y e que esses resultados devem ser somados.

r → representa o coeficiente de correlação linear para a amostra.

Triola (2008) explica como se dá a interpretação dos resultados, levando em consideração que o valor do coeficiente deve estar, sempre, entre -1 e +1. De forma que para valores muito próximos de 0 pode-se concluir que não há correlação linear significativa entre x e y . Se o valor de r for muito próximo -1 ou de +1 pode-se concluir que há uma relação linear significativa entre x e y .

O Quadro 3 apresenta a classificação de resultados da correlação linear proposta por Dancey e Reidy (2005 *apud* FIGUEIREDO FILHO; SILVA JUNIOR 2009).

Quadro 3: Classificação dos resultados de r

Classificação de Resultados de r	
Valores	Resultado
$0,10 \leq r \leq 0,30$	Fraco
$0,40 \leq r \leq 0,60$	Moderado
$0,70 \leq r \leq 1$	Forte

Fonte: Elaborado pelo autor

No Quadro 3 temos a interpretação de resultados de r , que foi elaborado de acordo com as informações fornecidas por Dancey e Reidy (2005 *apud* FIGUEIREDO FILHO; SILVA JUNIOR 2009).

Triola (2008) destaca as propriedades do coeficiente de correlação linear:

- a) O valor de r está sempre entre -1 e +1, inclusive. Isto, é $-1 \leq r \leq +1$
- b) O valor de r não se altera se todos os valores de qualquer das variáveis forem alterados para uma escala diferente
- c) O valor de r não é afetado pela escolha de x ou y . Os valores podem ser trocados sem prejuízo.
- d) r mede a intensidade de uma relação linear. Ele não deve ser utilizado para medir a intensidade de uma relação não linear.

Concluído o embasamento metodológico, foi desenvolvido um capítulo que relata as pesquisas que foram efetuadas na Fazauto, como pode ser visto no próximo capítulo.

4 RELATO DA PESQUISA DO CRM NA FAZAUTO

Referenciando a teoria a uma situação prática escolheu-se a empresa FAZAUTO que por ser uma utilizadora CRM permitiu identificar como esta se beneficia da base de dados na construção de um conjunto de informações para a análise da satisfação de seus clientes.

4.1 Relato da pesquisa Fazauto

De acordo com seu site, a Fazauto é uma concessionária Volkswagen que está no mercado há mais de 40 anos, ela pertence ao Grupo Palácio de Queiroz, que hoje detém mais duas concessionárias em Fortaleza sendo elas a Ceará Motor LTDA e Ceará Motos LTDA, uma concessionária de veículos automotores leves da marca Volkswagen e a outra concessionária de motocicletas da marca Honda, respectivamente. Na Figura 10 pode ser observada a pagina inicial do site da Fazauto.

Figura 10: Página de abertura do site FAZAUTO



Fonte: site Fazauto

A Fazauto, utilizando-se de conceitos de administração estratégica define sua missão e a expõe, como pode ser observado na Figura 11.

Figura 11: Missão da Fazauto

MISSÃO

Realizar os sonhos dos nossos clientes com **CRIATIVIDADE, ÉTICA e EXCELÊNCIA** nos serviços prestados, maximizando resultados para Organização, Colaboradores, Clientes, Acionistas e Sociedade

Fonte: Adaptado do site da empresa

Ainda cumprindo diretrizes estratégicas a Fazauto define a sua visão e a expõe, como pode ser observado na Figura 12.

Figura 12: Visão da Fazauto

VISÃO

Ser a Concessionária Volkswagen reconhecida no país pela **Ética e Excelência** nos atendimentos e serviços prestados

Fonte: Adaptado do site da empresa

A Fazauto torna publico os seus valores que são utilizados para orientar todos os seus clientes, tanto internos como externos, como pode ser observado na Figura 13.

Figura 13: Valores da Fazauto

VALORES

- **Ética**
- **Versatilidade**
- **Criatividade**
- **Credibilidade**
- **Comprometimento**

Fonte: Adaptado do site da empresa

Na Fazauto a estratégia de *marketing* é visivelmente voltada para levar produtos e serviços de qualidade aos seus clientes, estratégia esta que gera resultados, como podemos perceber em seu site, explicitado na Figura 14.

Figura 14: Declaração de qualidade da Fazauto

Por acreditar na ética, se dedicar ao trabalho sério, respeitando fornecedores e colaboradores, a Fazauto realizou o sonho de milhares de clientes ao longo de seus 40 anos, tornado possível a aquisição do veículo novo, bem como atendendo as necessidades de clientes que optam pelos seminovos. A Fazauto também oferece peças e acessórios, com serviços de altíssima qualidade. Como atestado de qualidade, possui índices de satisfação de seus clientes nas pesquisas feitas pela VW Brasil, bem como as melhores notas nas pesquisas do Sistema de Informações de Qualidade, se colocando entre as melhores concessionárias do Brasil.

Fonte: site da empresa (institucional)

De acordo com informações fornecidas pela própria empresa, estes resultados favoráveis no seu Sistema de Informações de Qualidade (SIQ) se traduzem também em reconhecimento por parte da própria Volkswagen, como afirmam em seu site (FIGURA 15).

Figura 15: Reconhecimento da Fazauto

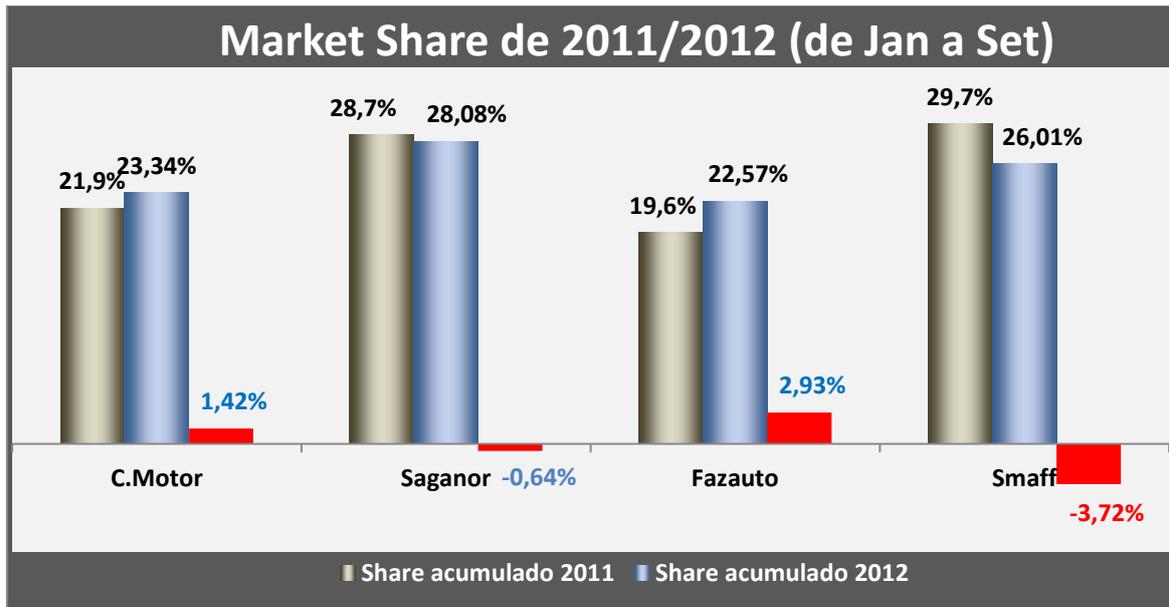
Fruto de todo sucesso pelo compromisso com o trabalho, gestão e atendimento diferenciado, a Fazauto ainda conquistou por três anos consecutivos a Premiação Alta Performance concedida pela VW Brasil, sendo duas na categoria Ouro, em que apenas 40 concessionárias do país recebem. Outra recentemente dado pela matriz VW AG com o Prêmio Gold Pin, prêmio recebido por apenas 100 concessionárias no mundo anualmente.

Fonte: site da empresa

Embora seja reconhecida pelo seu comprometimento com a qualidade, a empresa não tinha a fatia de mercado que considerava justa. Considerando o fato da existência de quatro concessionárias Volkswagen, a empresa consideraria justo que 1 em cada quatro clientes, ou seja 25%, efetuassem as suas compras na própria Fazauto. Embora a Fazauto fosse a única destas empresas a ter somente um ponto de venda a empresa acreditava no seu potencial de

atingir os seus objetivos de fatia de mercado e para isso desenvolveu uma campanha chamada de “Fazauto 25, eu quero”, nome este que faz alusão ao objetivo de conquistar 25% da fatia de mercado. Para atingir este objetivo foi contratado um serviço de consultoria que foi orientado á entregar mais qualidade aos clientes e padronizar este novo padrão de serviço, o que gerou resultados, como pode ser observado no Gráfico 1.

Gráfico 1: Market Share de 2011/2012



Fonte: Fornecido pela empresa.

Como pode ser observado no Gráfico 1, a empresa obteve um aumento da sua fatia de mercado no período analisado de 2,93% passando de 19,6% para 22,57% no período analisado. Resultado este fruto do comprometimento dos gestores com a qualidade dos serviços prestados aos clientes.

4.2 Sistema de Informação da Qualidade (SIQ)

O Sistema de Informação da qualidade (SIQ) utilizado na Fazauto é a ferramenta fornecida oficialmente pela Volkswagen para a mensuração da qualidade dos serviços das concessionárias e para a comparação da qualidade dos serviços em toda a rede.

A obtenção de um bom índice SIQ influencia diretamente na obtenção de bonificações para as concessionárias fornecidas pela montadora, portanto por mais que as concessionárias não tenham interesse na entrega de qualidade para os clientes elas acabam se esforçando para conseguir um bom índice SIQ para obterem um retorno imediato com o programa de incentivo a vendas (PIV).

A maneira escolhida pela Fazauto para obter um controle maior deste índice, além dos investimentos em treinamentos e qualificação de funcionários, é a de fazer a sua própria pesquisa com todos os clientes antes que a própria fábrica entre em contato para corrigir eventuais insatisfações de clientes.

O SIQ gera índices de atendimento das vendas de veículos novos e da área de assistência técnica, para este trabalho iremos focar nas pesquisas e nos resultados referente apenas ao SIQ de vendas de veículos novos.

4.3 SIQ de vendas da VOLKSWAGEN

De acordo com o manual fornecido pela própria Volkswagen o SIQ é uma “Pesquisa de mercado, via telefone, que visa medir o nível de satisfação dos clientes Volkswagen com o atendimento recebido no concessionário”, esta pesquisa é feita através da escolha aleatória dos clientes em um banco de dados que são alimentados pelas concessionárias.

A amostra de clientes selecionados para serem pesquisados depende da quantidade de veículos vendidos e obedece a Figura 16, explicitada abaixo, em que as cotas foram definidas por critérios estatísticos.

Figura 16: Amostragem SIQ

Quantidade de Registros (mensal)	Amostra (mensal)
Pessoa Física	
Sistemas TSA1 ou Autoservice	COTA por concessionário
Abaixo de 15 (exclusivo para VENDAS)	2
Até 49	6
De 50 a 99	12
100 ou mais	20

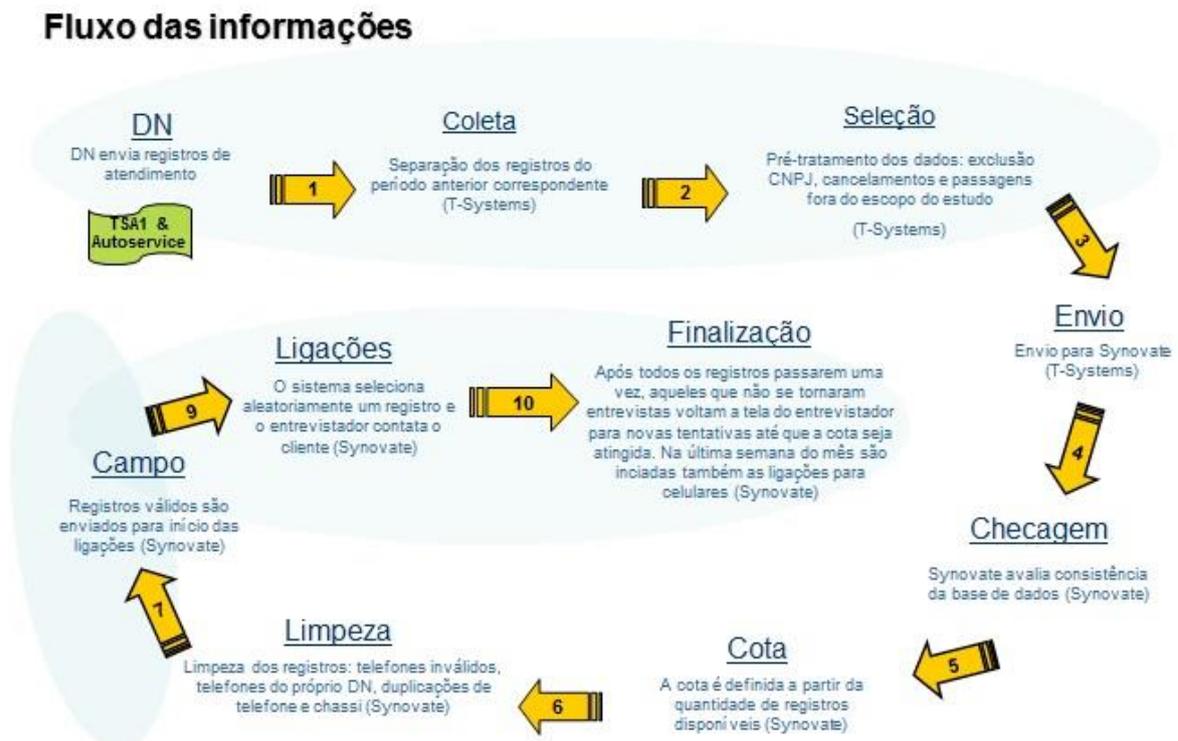
Fonte: Fornecido pela empresa através do manual SIQ

Na Figura 16, pode ser observado o universo amostral a ser pesquisado de acordo com a quantidade de veículos novos vendidos nas concessionárias, desta forma uma concessionária que vendeu entre 50 a 99 veículos no mês terá 12 destes clientes selecionados aleatoriamente para serem entrevistados pelo telefone para que suas respostas componham o índice SIQ do mês em que estes veículos foram vendidos.

De acordo com o Manual do SIQ os dados dos clientes são extraídos todo antepenúltimo dia do mês, este banco de dados é dividido em duas quinzenas e as pesquisas são feitas de modo que nenhum cliente seja contatado antes de 15 dias após a visita do mesmo a concessionária. Somente são pesquisados os clientes “pessoa física”.

O manual ainda explicita o fluxo de informações de acordo com a Figura 17

Figura 17: Fluxo de informações do SIQ



Fonte: Fornecido pela empresa através do Manual do SIQ

Na Figura 17 pode ser observado o funcionamento do fluxo de informações entre a concessionária e a Volkswagen para a execução das pesquisas que gerarão o índice SIQ em quatro etapas:

- **Primeira:** tem-se a coleta dos dados dos sistemas nos períodos correspondentes;
- **Segunda:** é feito um pré-tratamento dos dados, onde se excluem registros de compras com CNPJ,
- **Terceira:** estes dados são enviados para o banco de dados da Volkswagen, onde a consistência dos dados são checados para a partir destes dados serem definidas as cotas da quantidade de pesquisas a serem feitas, após a definição

das cotas e feita mais uma limpeza dos dados, onde se excluem dados de telefones duplicados ou faltosos, chassis duplicados e variáveis do tipo

- **Quarta:** após esta última limpeza os dados são enviados para o sistema onde o registro é selecionado aleatoriamente e o entrevistador contata o cliente, se os clientes não estiverem disponíveis os registros voltam ao banco de dados até que a cota seja atingida.

Após as pesquisas, os dados são tabulados e apresentados em relatórios mensais, onde pode ser observado o desempenho da empresa em comparativo com as outras concessionárias, tanto do Brasil todo, como da região. (VER ANEXO A)

4.4 SIQ de vendas da FAZAUTO

Como uma maneira de controlar melhor os seus resultados do SIQ a Fazauto procura efetuar a pesquisa de satisfação com ao menos 90% de todos os seus clientes que estão no perfil de clientes a ser pesquisados pela Volkswagen, perfil este que exclui registro de vendas feitas a empresas e registros onde não se pode identificar quem é o comprador. Esta pesquisa prévia é realizada com intuito de sanar eventuais problemas que poderiam acabar se traduzindo em baixos índices. Para realizar esta pesquisa a empresa tem um departamento de CRM, onde existe uma equipe responsável por realizar as pesquisas e um supervisor, para realizar o acompanhamento e ajustar os relatórios.

A fábrica não permite que as perguntas efetuadas por parte da concessionária sejam as mesmas que a fábrica faz, para contornar este problema a concessionária segue os padrões de perguntas sugeridos pelo programa *Dealer Qualification*, que é um conjunto de processos sugeridos pela Volkswagen junto com a ASSOBRAV (Associação Brasileira de Distribuidores Volkswagen) para padronizar processos da área de vendas que tem como objetivo a alavancagem de resultados, onde um dos itens do programa envolve as pesquisas de satisfação de clientes, junto a isso a empresa pode acrescentar qualquer pergunta sobre algum aspecto que ela queira se aprofundar mais, no Anexo B o *script* com as perguntas que são realizadas mais recentemente pela Fazauto.

De acordo com o supervisor de CRM da Fazauto Elvis Fernandes, qualquer pergunta que seja respondida com uma pontuação abaixo de oito (em uma escala de zero a dez) já é considerada uma pontuação baixa, tanto para a concessionária como para a própria Volkswagen, portanto nestes casos a pesquisadora deverá dar abertura para que o cliente

verbalize qualquer problema que tenha tido ao ser atendido na concessionária, como entrega fora do prazo, entrega de veículos sujos. Se a pontuação dada pelo cliente for muito baixa ou o cliente se mostrar muito insatisfeito o procedimento deverá ser abrir um Relatório de Atendimento ao Cliente (RAC) que é um relatório que constam as principais reclamações do cliente, com uma transcrição do áudio do mesmo. Este RAC é encaminhado ao Gestor do departamento, ao Vendedor e ao Gestor Administrativo, para que os mesmos tomem providencias para conseguirem reverter a insatisfação do cliente para um resultado positivo.

5 ANÁLISE DE DADOS NA FAZAUTO

Conforme descrito anteriormente com os dados coletados foram realizadas duas análises, sendo a primeira uma análise da relação entre o SIQ e a repetição da compra de veículos por parte dos clientes e a segunda a análise da margem bruta de vendas entre o grupo de clientes repetidores e o grupo de clientes não repetidores como pode ser observado a seguir.

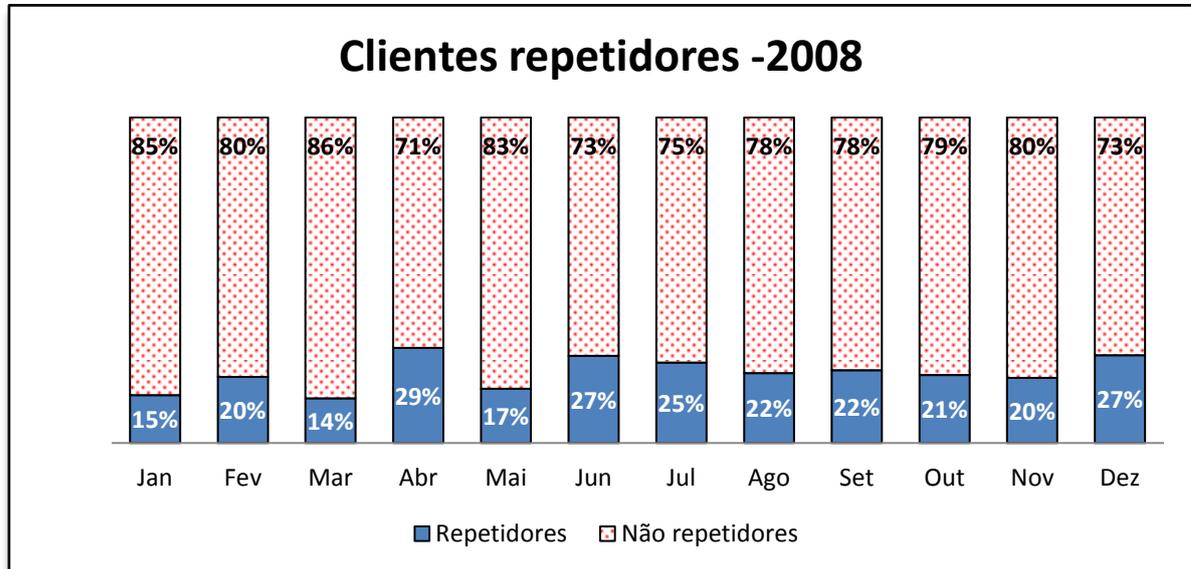
5.1 Relação entre SIQ e a Repetição de Compras

A análise deste indicador tem por objetivo identificar a existência ou não de uma relação entre o índice de satisfação do SIQ e a recorrência de compras de veículos pelos seus clientes, que de acordo com a teoria de Kotler (2005) que diz que “A chave para a construção de relacionamentos duradouros é a criação de valor e satisfação superiores para o cliente. Clientes satisfeitos têm maior probabilidade de dar à empresa uma participação maior em sua preferência”, como também outra afirmação de Las Casas (2011, p. 28) “O conceito de fidelidade significa que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços. Não a abandonam e, muito pelo contrário, estão geralmente dispostos a cooperar”. A satisfação percebida pelo cliente pode ser medida através do índice SIQ e pode-se averiguar a existência, ou não, de alguma relação entre a variação do índice e a recorrência da compra de veículos por um mesmo consumidor.

Conforme explicado anteriormente, a análise começou a ser estruturada através do levantamento de todas as vendas efetuadas pelo departamento de veículos novos no período dos anos de 2006 a 2012, em seguida foram selecionados os registros dos clientes que se enquadram no perfil de clientes que podem ser pesquisados para a formulação do índice SIQ. Após esta etapa os dados passaram a ser processados de forma que clientes que compraram um veículo em seu nome uma vez e voltaram a efetuar compras no futuro, fossem considerados clientes repetidores, se o cliente comprou um veículo e não efetuou nenhuma outra compra no período analisado ele foi considerado como cliente “Cliente não repetidor”.

No Gráfico 2 pode ser observada a relação entre venda de veículos para clientes repetidores e não repetidores no ano de 2008.

Gráfico 2: Clientes Repetidores x Clientes não repetidores- 2008

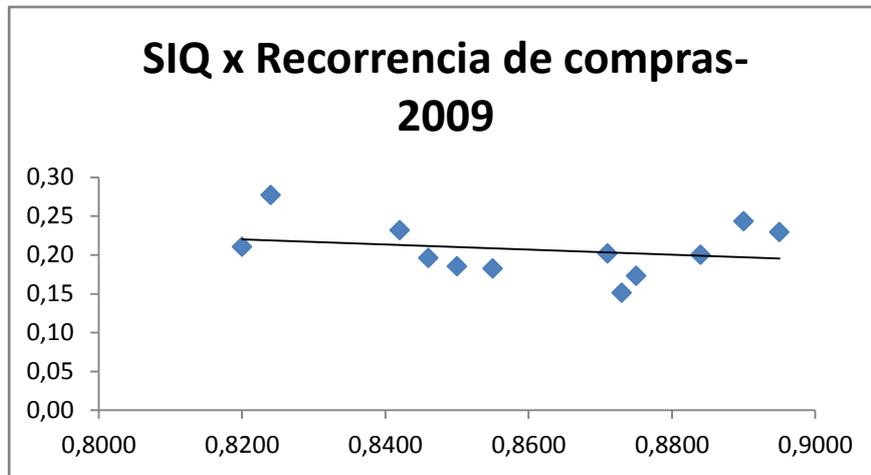


Fonte: Elaborado pelo autor

No Gráfico 2 pode ser observada a variação da representatividade da compra de clientes repetidores e de clientes não repetidores. Embora os percentuais de clientes repetidores variem mensalmente, o valor da média dessas porcentagens é de 21,58% o que significa que praticamente um quinto dos clientes que efetuaram compras em 2008 já tinha comprado anteriormente ou iriam efetuar compras novamente na concessionária. Como não foi fornecido o desempenho do quesito SIQ de vendas por parte da empresa, por não possuir o registro, não foi possível fazer uma análise da correlação entre as variáveis de vendas a clientes repetidores e a clientes não repetidores.

No Gráfico 3, o objetivo é analisar o comportamento simultâneo das variáveis Recorrência de Compras e SIQ, verificando se a variação positiva (ou negativa) de uma delas está associada com a variação positiva (ou negativa) da outra, ou mesmo se não há nenhuma forma de dependência entre elas. Nesse sentido, uma primeira abordagem exploratória é a elaboração de um diagrama de dispersão entre as observações simultâneas das variáveis. O diagrama de dispersão permite visualizar o grau de associação entre as variáveis e a tendência de variação conjunta que apresentam.

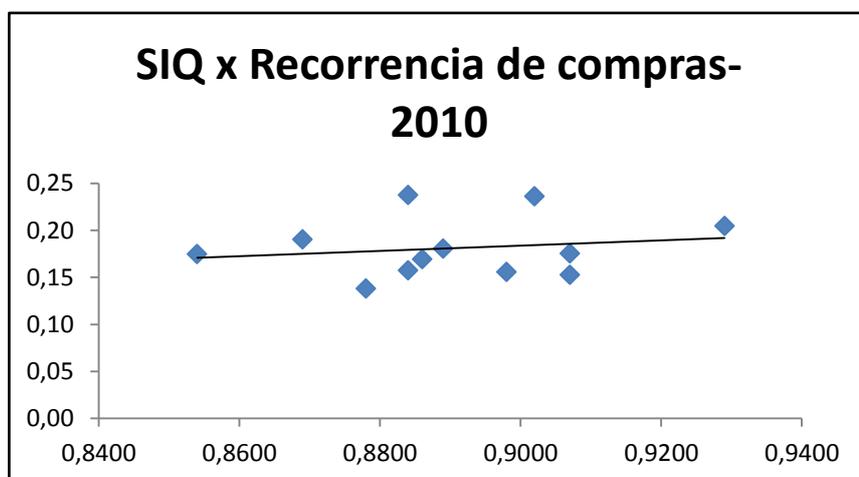
Gráfico 3: Diagrama de dispersão da recorrência de comprar versus SIQ (2009)



Fonte: Elaborado pelo autor

Como pode ser percebido no Gráfico 3 a reta está levemente inclinada negativamente, o que pode ser interpretado como uma correlação negativa entre os dados, para se ter certeza foi calculado o índice de correlação com os dados do ano de 2009 e o resultado obtido foi o de $-0,23$ o que indica concordância com o resultado da análise visual, conforme visto anteriormente no Quadro 3, este valor pode ser considerado como uma correlação fraca. Para que se tivesse uma análise melhor, foram analisados, também, os dados de 2010, como pode ser observado no Gráfico 4.

Gráfico 4: Diagrama de dispersão da recorrência de comprar versus SIQ (2010)



Fonte: Elaborado pelo autor

A reta exibida no Gráfico 5, tem uma leve inclinação positiva, que conforme o Quadro 3 pode ser interpretado como pouca correlação positiva, em concordância com a análise do ano anterior foi feito o cálculo da correlação dos dados de 2010 que apresentou um valor de 0,17, o que indica uma pouca correlação positiva entre os dados.

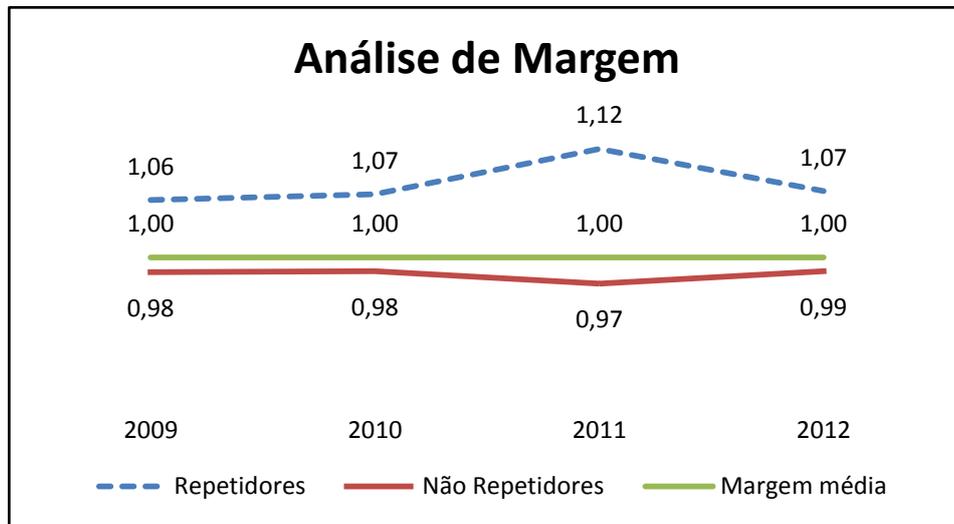
Embora os resultados das correlações tenham sinais diferentes, o primeiro negativo e o segundo positivo, pode se considerar que os valores, 0,23 e 0,17 estão próximos à zero, o que indica que qualquer correlação os dados tenham não é forte o suficiente para justificar uma dependência entre as variáveis. Portanto, conclui-se que a correlação linear entre a recorrência de compras e o SIQ é considerada fraca.

Vale ressaltar que variáveis altamente correlacionadas não apresentam necessariamente qualquer relação de causa e efeito. A correlação apresenta simplesmente a tendência que as variáveis apresentam quanto à sua variação conjunta. Assim, a medida da correlação não indica necessariamente que há evidências de relações causais entre duas variáveis. As evidências de relações causais devem ser obtidas a partir do conhecimento dos processos envolvidos. Assim, se a empresa tiver interesse em analisar os motivos que levam a recorrência de compra de veículos por um mesmo cliente, deverá desenvolver outra ferramenta administrativa para tal fim.

5.2 Análise de Margem Bruta entre Clientes repetidores e clientes não repetidores.

De acordo com Kotler (2005) “Clientes satisfeitos são menos sensíveis aos preços ...”. o que sugere que clientes repetidores fornecem uma margem de lucro maior a empresa. Para ser analisado se esse aspecto da teoria se reflete na realidade da FAZAUTO, conforme já explicado na metodologia, foi utilizada a média simples da margem de lucro entre clientes repetidores e de clientes não repetidores (seguindo os critérios de classificação propostos neste trabalho) e foi calculada a margem de lucro de todos os veículos, para se criar um parâmetro para a percepção da diferença entre os valores dos grupos, como pode ser observado no Gráfico 5.

Gráfico 5: Relação entre Margem média de clientes repetidores e margem média de clientes não repetidores



Fonte: Elaborado pelo autor

O Gráfico 5 evidencia uma relação de conformidade entre a teoria e a prática do que é observado na FAZAUTO. As médias das margens de lucro são maiores para clientes repetidores, em valores que são de 6% a 12% maiores do que a média geral. Já para clientes não repetidores, a margem de lucro é de 2% a 3% menor do que a média geral. Portanto, podemos concluir que para o caso, existe um alinhamento entre a teoria e a prática.

Embora a análise tenha sido esclarecedora ela levou em consideração apenas a margem bruta dos veículos, no estudo apresentado não foi possível ter acesso a valores de vendas de acessórios e outros serviços que poderiam ter a sua venda facilitada pela confiança obtida no estabelecimento.

6 CONCLUSÃO

Devido ao aumento da concorrência no setor automobilístico pela entrada de novas marcas estrangeiras e o fato da concessionária não estar imune a estas variações no mercado, o presente trabalho teve por objetivo geral analisar a relação entre o SIQ e a formação de clientes repetidores de compras e análise do perfil deste consumidor em relação à lucratividade da concessionária Fazauto Fortaleza automotores LTDA. Com o objetivo de analisar se o SIQ pode extrapolar a sua função principal e servir como indicador da formação de clientes repetidores. Para alcançar este objetivo, foram traçados, ainda dois objetivos específicos, como segue: 1) analisar o comportamento simultâneo entre as variáveis SIQ e Recorrência de Compras; 2) traçar uma relação entre a venda a clientes repetidores e uma maior lucratividade. Para tanto foram levantados dados das vendas a clientes e do índice SIQ para a realização da análise principal e dados da margem de lucro bruta de clientes para a formação da segunda análise.

Na análise da relação entre o SIQ e a recorrência de compras por clientes se chegou à conclusão de que **o SIQ não pode ser traduzido em recorrência de compras de clientes**, portanto deve-se procurar métodos mais eficazes de investigar as necessidades dos clientes ou outras ferramentas para mensurar a recorrência de compra de um mesmo cliente.

Na análise da relação entre a margem bruta de clientes que repetem compras na concessionária e dos que não repetem, pode ser percebida a congruência entre a teoria e a prática. As vendas realizadas a clientes repetidores possuem uma margem bruta média de 6% a 12% maior do que a margem bruta média de todas as vendas, os clientes não repetidores possuem uma margem bruta média de 2% a 3% menor que a margem bruta média de todas as vendas.

Pode ser concluído que o trabalho concluiu o objetivo principal ao analisar as questões específicas, ao concluirmos que o SIQ apresenta pouca correlação entre a repetição de compras de um mesmo cliente pode-se concluir que o SIQ não pode extrapolar sua função principal, embora possa valer a pena investir mais em clientes repetidores devido à sua maior margem de lucro bruta.

Embora o primeiro resultado não tenha sido positivo não se deve considerar o SIQ como um método ineficaz de mensurar a satisfação de clientes, a ferramenta continua sendo de grande ajuda à concessionária no sentido de permitir uma comparação do seu desempenho com as outras concessionárias, tanto no âmbito regional, como no nacional além de balizar os

esforços para a melhoria contínua da qualidade. O trabalho apenas mostrou que para o fim aqui proposto a ferramenta não se torna eficaz.

Como limitações desta pesquisa aponta-se a falta de dados de índices SIQ anteriores a 2009 que não puderam ser disponibilizados por problemas técnicos. Pelo fato de veículos serem bens duráveis, uma maior base de dados de vendas de veículos também poderia traçar um perfil mais preciso do consumidor. A falta de integração das vendas de acessórios no relatório fornecido também se caracteriza como uma limitação, pois a partir dos dados se poderia ter uma visão mais precisa da rentabilidade de clientes repetidores e clientes não repetidores.

A pesquisa levanta diversas outras questões, que podem ser frutos de novas pesquisas como: Análise de dados mais antigos, com SIQ e Vendas, para levar em consideração clientes que levam mais tempo para trocar o automóvel. Acrescentar a margem de contribuição de vendas de Agregados, como acessórios e serviços, para se analisar efetivamente qual a diferença entre a margem de lucro em clientes repetidores ou não. Efetuar o trabalho com uma análise mais qualitativa para que se tenha um perfil mais preciso dos clientes repetidores e suas necessidades e seus valores.

REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definition of marketing**. Disponível em <<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> > Acessado em 03/06/13 as 00:28

COROSO, Roberto. **Satisfação de clientes em um posto de serviço: Um estudo na serra gaúcha**. Porto Alegre 2004.

DA SILVA, Roberto Pessoa Madruga. **Implementação de CRM para viabilização de marketing de relacionamento: Um estudo de caso**. Dissertação de mestrado. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.

FAZAUTO FORTALEZA AUTOMOTORES LTDA. **Institucional**. Disponível em <<http://www.fazauto.com.br>> Acessado em 05/06/2013.

FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Resumo dos emplacamentos de Fevereiro de 2013 – Ceará**. Disponível em <<http://www.fenabrevece.com.br/documentos/emplacamentos.PDF>> Acessado em 03/06/13 as 0:10

FIGUEIREDO FILHO, D. B. ; SILVA JÚNIOR, José Alexandre . **Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson (r)**. Política Hoje (UFPE. Impresso), v. 18, p. 115-146, 2009.

ITABORAHY, Cezar Augusto. **Marketing de relacionamento como fator de fidelização de clientes em uma concessionária de automóveis da Grande Vitória- ES**. Belo Horizonte 2001.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, c1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson: Prentice Hall, 2005.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo, SP: Atlas, 2011.

LINS, S.L.B.; NUNES, A.V.L; LIMA, W.V. Qualidade de Serviços: Um Estudo de Caso no Setor de Carros Seminovos. **Revista de Administração da Unimep**, Piracicaba, v. 7, n.2, p.1-24, Maio / Agosto – 2009. Disponível em <<http://www.regen.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/62/281>>

MAHFOOD, Phillip E. **Transformando um cliente insatisfeito em um cliente para sempre**. São Paulo: Makron, 1994.

MICROSOFT CORPORATION. **Office função correl.** Disponível em
<<http://office.microsoft.com/pt-br/excel-help/correl-funcao-correl-HP010342332.aspx> >
Acessado em 10/10/2014 as 19:30.

SÁBIO, Delmar José Anacleto Ribeiro Henriques. 2011. "**Customer Relationship Management (CRM) e a Indústria Hoteleira: uma Análise das Competências Organizacionais**". Dissertação de Mestrado. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão. <http://hdl.handle.net/10400.5/3393>

TRIOLA, Mario F. **Introdução à estatística.** 10. ed. Rio de Janeiro, RJ: LTC, 2008.

VALENTE, Thais Regina Godoi. **Marketing de relacionamento e CRM: Uma análise da gestão de clientes no setor financeiro.**São Paulo 2002.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento (aftermarketing): como usar o database marketing para a retenção de clientes ou consumidores e obter a recompra continuada de seus produtos ou serviços.** Sao Paulo: atlas, 1992.

YIN, Robert, K. **Estudo de caso. 2.ed.,** Porto Alegre: Bookman, 2010

ANEXO A – MODELO DE RESULTADO DO SIQ



Novo SIQ - Sistema de Informação de Qualidade
C1 - RELATÓRIO GERAL DA CONCESSIONÁRIA



DN 767 - FAZAUTO-FORTALEZA AUTOMOT.LTDA **Outubro 2009**
Região 05
Satélite Vendas 53 / Satélite Pós-Vendas 53

Dados de Vendas	Registros utilizados para definição da cota	261
	1. Telefones inválidos	0
	2. Telefone da concessionária	0
	3. Telefone celular	0
	4. Telefone duplicado	0
	5. Chassi duplicado	0
	Registros disponíveis para ligações	261
	Cota atribuída	20
	Entrevistas realizadas Out/09	ATINGIU A COTA 20
	Entrevistas realizadas Set/09	ATINGIU A COTA 20
Entrevistas realizadas Ago/09	ATINGIU A COTA 20	

	Índice - Mês Atual					
	Vendas		Pós-Vendas		Geral	
	Real	Obj	Real	Obj	Real	Obj
Concessionária	88,4	-	83,9	-	86,2	-
Nacional	87,0	87,8	82,6	82,9	84,8	85,4
Regional	86,8	87,9	81,4	82,5	84,1	85,2
Satélite Vendas	85,0	87,4	80,6	81,2	82,8	84,3
Satélite Pós-Vendas	85,8	87,8	81,0	80,6	83,4	84,2

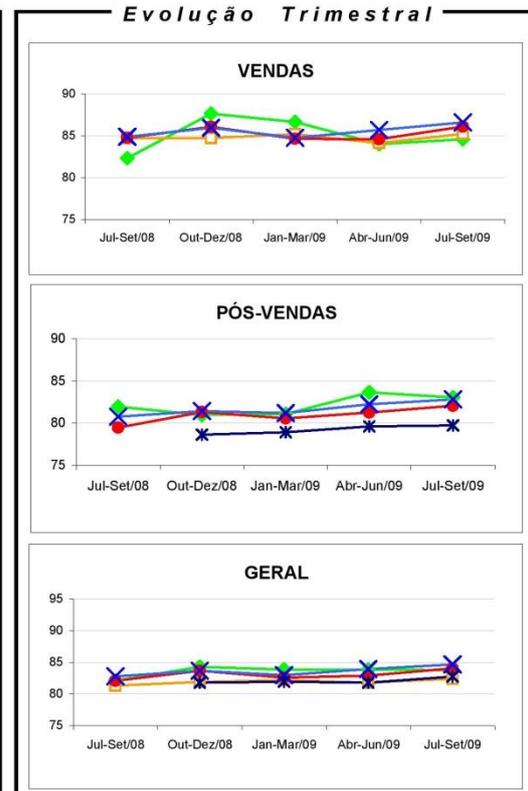
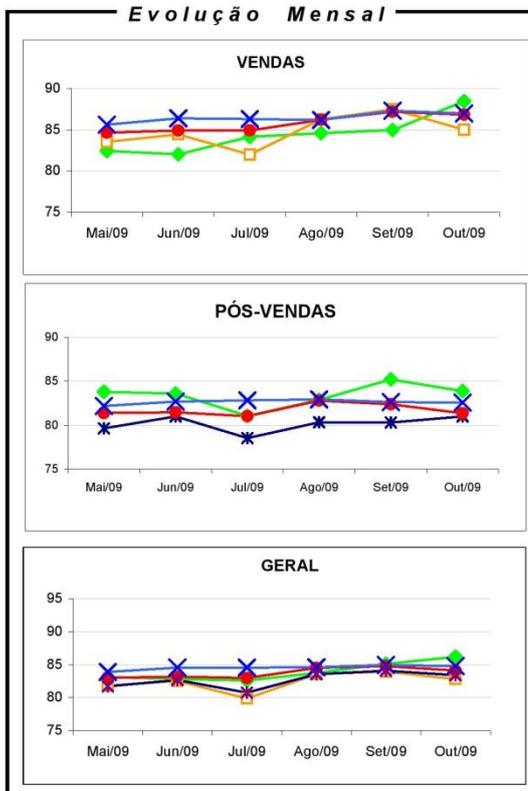
PIV	PISO	83,7	TETO	84,5
-----	------	------	------	------

Dados de Pós-Vendas	Registros utilizados para definição da cota	810
	1. Telefones inválidos	3
	2. Telefone da concessionária	3
	3. Telefone celular	0
	4. Telefone duplicado	242
	5. Chassi duplicado	241
	Registros disponíveis para ligações	321
	Cota atribuída	20
	Entrevistas realizadas Out/09	ATINGIU A COTA 20
	Entrevistas realizadas Set/09	ATINGIU A COTA 20
Entrevistas realizadas Ago/09	ATINGIU A COTA 20	

	Índice - Trimestre Atual					
	Vendas		Pós-Vendas		Geral	
	Real	Obj	Real	Obj	Real	Obj
Concessionária		-		-		-
Nacional						
Regional						
Satélite Vendas						
Satélite Pós-Vendas						

* Os resultados são apresentados somente no último mês de cada trimestre.

- Índice da Concessionária
- Índice da Região
- Índice do Satélite Pós-Vendas
- Índice do Satélite Vendas
- Índice Nacional



ANEXO B – PERGUNTAS PESQUISA INTERNA FAZAUTO

Código	Pergunta	Resposta	Válida
W01	O(a) vendedor(a) ao se apresentar estava sorrindo?		Sim
W02	Inicialmente o(a) vendedor(a) buscou entender suas necessidades?		Sim
W03	Atendida suas necessidades, o(a) vendedor(a) buscou lhe indicar a melhor opção disponível?		Sim
W04	Durante sua permanência conosco, lhe foi oferecido algum serviço de cortesia como café e água?		Sim
W05	Lhe foi oferecido Best Drive?		Sim
W06	Durante o Best Drive, o(a) vendedor(a) buscou reforçar as vantagens técnicas, os pontos fortes do veículo, como segurança, conforto, potência, etc?		Sim
W07	Foram apresentados ao(a) Sr(a) alternativas de acessórios e serviços?		Sim
W08	O(a) Sr(a) ofertou veículo usado como parte do pagamento?		Sim
W09	Lhe foi apresentada uma ficha para auto-avaliação referente ao seu veículo?		Sim
W10	O(a) Sr(a) considera justa a avaliação do seu veículo?		Sim
W11	Foram oferecidos e explicados ao(a) Sr(a) opções de financiamento?		Sim
W12	O veículo foi entregue no dia e horário combinados?		Sim
W13	O veículo foi entregue nas condições acordadas?		Sim
W14	Durante a entrega, lhe foram apresentadas as funcionalidades existentes no veículo, as regras e normas do manual do proprietário?		Sim
W15	Ao final da entrega do veículo, lhe foi apresentado o setor de Pós-Vendas e como nós poderemos posteriormente lhe atender?		Sim
W16	Baseado na sua experiência, o(a) Sr(a) recomendaria a nossa concessionária?		Sim
W17	De 0 a 10, que nota o(a) Sr(a) atribue à Fazauto?		Sim
W18	Sr(a) _____, eu agradeço pela sua contribuição. Meu nome é _____ e a Fazauto está à sua disposição para qualquer informação ou serviço. Até logo.		

Código	Pergunta	Resposta	Válida
W01	O(a) vendedor(a) ao se apresentar estava sorrindo?		Sim
W02	Inicialmente o(a) vendedor(a) buscou entender suas necessidades?		Sim
W03	Atendida suas necessidades, o(a) vendedor(a) buscou lhe indicar a melhor opção disponível?		Sim
W04	Durante sua permanência conosco, lhe foi oferecido algum serviço de cortesia como café e água?		Sim
W05	Lhe foi oferecido Best Drive?		Sim
W06	Durante o Best Drive, o(a) vendedor(a) buscou reforçar as vantagens técnicas, os pontos fortes do veículo, como segurança, conforto, potência, etc?		Sim
W07	Foram apresentados ao(a) Sr(a) alternativas de acessórios e serviços?		Sim
W08	O(a) Sr(a) ofertou veículo usado como parte do pagamento?		Sim
W09	Lhe foi apresentada uma ficha para auto-avaliação referente ao seu veículo?		Sim
W10	O(a) Sr(a) considera justa a avaliação do seu veículo?		Sim
W11	Foram oferecidos e explicados ao(a) Sr(a) opções de financiamento?		Sim
W12	O veículo foi entregue no dia e horário combinados?		Sim
W13	O veículo foi entregue nas condições acordadas?		Sim
W14	Durante a entrega, lhe foram apresentadas as funcionalidades existentes no veículo, as regras e normas do manual do proprietário?		Sim
W15	Ao final da entrega do veículo, lhe foi apresentado o setor de Pós-Vendas e como nós poderemos posteriormente lhe atender?		Sim
W16	Baseado na sua experiência, o(a) Sr(a) recomendaria a nossa concessionária?		Sim
W17	De 0 a 10, que nota o(a) Sr(a) atribue à Fazauto?		Sim
W18	Sr(a) _____, eu agradeço pela sua contribuição. Meu nome é _____ e a Fazauto está à sua disposição para qualquer informação ou serviço. Até logo.		