



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



# **GESTÃO DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

**Fernanda Aparecida Souza Santana**  
**nandabrasiliadf@gmail.com**  
**IESB**

**Vanessa da Silva Pereira**  
**nessa2905@hotmail.com**  
**IESB**

**Cesar Eduardo Leite**  
**cesareleite@hotmail.com**  
**IESB**

**André Lacerda Daniel**  
**andreldaniel@gmail.com**  
**IESB**

**Marcos Aurélio Antunes**  
**antunesprofessor@hotmail.com**  
**IESB**

**Resumo:** A pesquisa aborda a aplicação da Gestão da Qualidade ao Atendimento de Micro e Pequenas Empresas. Essa gestão quando realizada corretamente no dia a dia da empresa organiza e padroniza as estruturas dos processos, sendo elaborada de forma descritiva e qualitativa, com a coleta de dados feito por meio de questionário baseado na escala Likert. O estudo apresenta os métodos para a implantação do Sistema de Gestão de Qualidade em um escritório contábil, assim como vantagens e obstáculos encontrados pelas organizações. Como resultado, observou-se que o escritório possui alto grau de qualidade no atendimento, tendo somente alguns pontos a serem ajustados. Conclui-se a pesquisa que oferece sugestões de melhorias que possam ser postas em prática pelo escritório em relação à qualidade no atendimento ao cliente.

**Palavras Chave:** Gestão da qualidade - Micro e Pequenas Emp - Atendimento - -



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



## 1. INTRODUÇÃO

A qualidade é um assunto tratado com grande importância, quando se trata de empresas, melhorias e competitividade. As empresas buscam essa qualidade para seu crescimento, pois o mercado está cada dia mais amplo e com diversas opções de serviços e produtos. O cliente busca pelo que possa melhor atender suas expectativas e necessidades. Segundo Lacerda (2005, p. 20), “qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes”.

Os empreendedores, aplicando a Gestão da Qualidade, trazem melhorias constantes para as empresas, que por sua vez geram benefícios significativos para a sociedade em que atuam, sendo capazes de gerar empregos efetivos e aumentar a economia da região.

As empresas têm o segmento na produção ou especialização de bens e/ou serviços e seu objetivo é obter o lucro e sempre reduzir os custos, gerando a satisfação que envolve o empresário, os colaboradores e, principalmente, os clientes.

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são classificadas seguindo critérios universais, o mais utilizado é pelo número de empregados. As MPEs existem em maior quantidade do que as grandes empresas e são as que mais geram empregos efetivos.

Com base na Gestão da Qualidade na ISO 9001:2008, as organizações precisam atender às exigências e expectativas dos clientes, visto que as empresas dependem dos seus clientes para sobreviverem.

O presente estudo tem a forma de pesquisa descritiva, propõe melhorias e objetiva o conhecimento de todas as partes envolvidas da organização. Utiliza-se a abordagem quantitativa com um questionário baseado na escala somativa ou escala Likert, que é a mais utilizada em pesquisas quantitativas, podendo ser aplicado no Sistema de Gestão de Qualidade as normas ISO e como ferramenta o Ciclo PDCA (Disponível em <<http://www.portal-administracao.com/2014/08/ciclo-pdca-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em 23 de maio de 2015).

Neste artigo, objetiva-se analisar a qualidade no atendimento ao cliente de um escritório de contabilidade localizado na Asa Norte, Brasília - DF e apresentar um Sistema de Gestão de Qualidade (SQG), demonstrando sua implantação a partir da organização, vantagens e obstáculos. Especificamente, visa identificar as motivações da Qualidade ofertada pela empresa, identificar os pontos definidos como negativos no atendimento e analisar os pontos de alinhamento e de conflito.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. A QUALIDADE

As organizações que seguem o mesmo ramo sejam de serviços ou produtos têm entre si a chamada competitividade, que envolve a busca em atrair clientes para as organizações.

Acredita-se que, na luta pela sobrevivência, as organizações têm buscado oferecer qualidade em produtos e serviços. Mas, diante da concorrência, que oferece os mesmos produtos, o atendimento ao cliente é o principal fator de vantagem competitiva entre as organizações. (NEVES 2006, P. 75)

O referencial sobre a qualidade vem sendo utilizado desde a criação do Código de Hamurabi; Segundo Oliveira (2004), por volta de 2150 a.C., “o Código de Hamurabi



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



demonstrava uma preocupação com a durabilidade e funcionalidade das habitações produzidas na época, se um construtor negociasse um imóvel que não tivesse uma ótima estrutura e esse viesse a desabar, o construtor seria punido”.

A qualidade passou a ter grande importância quando surgiu a produção em massa e passou a ser vista como uma função gerencial, sendo dividida em Eras. Essas Eras da Qualidade foram se adaptando com o passar dos tempos em decorrência das mudanças econômicas e sociais, muitos princípios, no entanto, não deixaram de existir, apenas evoluíram e adaptaram-se ao modo de aplicação de cada empresa.

A qualidade vem evoluindo e se aprimorando longo dos anos, por essa razão é que Araújo (2009, p. 239) define qualidade, “como a busca pela perfeição a fim de encantar clientes cada vez mais conscientes das facilidades de consumo e variedade de empresas a lhes oferecer produtos”.

No geral, a qualidade está relacionada às percepções de cada indivíduo e a diversos fatores como cultura, produto ou serviço prestado. Necessidades e expectativas influenciam diretamente nesta definição. Há também que se considerar o controle de qualidade, a garantia de qualidade e a gestão de qualidade os quais são conceitos relacionados com o de qualidade na indústria e serviços. “O caminho que a organização percorre rumo ao encontro da qualidade é repleto de contínuas mudanças, logo busca estar apta a sobreviver no mercado, que se torna cada vez mais competitivo. “ (BARROS, 1991)

Garantir a sobrevivência de uma organização é desenvolver uma equipe de pessoas que saiba montar e operar um sistema, que seja capaz de projetar serviços ou bens que conquistem a preferência do consumidor a um custo inferior ao de seu concorrente.

## 2.2. SISTEMAS DE GESTÃO DE QUALIDADE

### 2.2.1. ISO – Padrões de Qualidade

A ISO tem como objetivo principal aplicar as diretrizes internacionais em todos os campos, como normas técnicas, classificações de países, normas de procedimentos e processos. No Brasil, a ISO é representada pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).

A ISO promove a normatização de empresas e produtos, para manter a qualidade permanente. Suas normas mais conhecidas são a ISO 9000, ISO 9001, ISO 14000 e ISO 14064. As ISO 9000 e 9001 são um Sistema de Gestão de Qualidade aplicado em empresas, e ISO 14000 e ISO 14064 são normas relacionadas à Gestão Ambiental na empresa.

As normas da série 9000 têm um claro objetivo, que é o de auxiliar as organizações no planejamento e gerenciamento da qualidade de seus produtos e serviço, e todas as normas dessa série buscam tornar-se as organizações mais competitivas bem como podem ser aplicadas em empresas de qualquer tamanho e em qualquer setor.

Segundo Lucinda (2010, p 18), “a norma ISO 9001 é a reunião de diretrizes que são aplicadas ao Sistema de Gestão para verificar se o sistema está adequado para receber a certificação”. É visto que, as normas foram criadas para estabelecer padrões de serviços e produtos e garantir a qualidade dos clientes.

A norma 9001, segundo Lucinda (2010, p 18), “diz “o que” deve ser feito e não “como” deve ser feito.” Essa norma determina os ajustes necessários para o recebimento da certificação que é feita por uma certificadora independente para vistoriar a empresa e verificar se ela está apta a receber a certificação que é válida por até três anos.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Como cita Lucinda (2010, p18), “a norma ISO 9004 está voltada para a melhoria de desempenho e satisfação de algumas partes interessadas da organização, com outras palavras é dito que essa norma é voltada para os interessados no sucesso da organização por terem como retorno benefícios com esse sucesso”.

Na Tabela 1 estão listados os oito princípios da ISO que foram desenvolvidos para aperfeiçoar o desempenho de uma organização no Sistema de Gestão de Qualidade (SGN):

**Tabela 1:** Princípios de Gestão de Qualidade.

PRINCÍPIO	DEFINIÇÃO
Foco no cliente	Identificar e atender de forma ágil as necessidades e expectativas dos clientes, considerando que as empresas precisam dos mesmos para sobreviver.
Liderança	Com o intuito de se chegar aos objetivos, os líderes devem preparar o ambiente e colaboradores, alinhar o que for necessário na tomada de decisões para as melhorias que serão aplicadas à organização.
Envolvimento das pessoas	A qualidade é de responsabilidade de todos dentro da organização, é importante que todos estejam cientes deste papel e da sua contribuição para a garantia do melhor atendimento.
Abordagem de processos	Os processos são as atividades envolvidas dentro da organização, seja de entrada ou saída, devendo ser executada de forma eficiente, gerando assim a qualidade.
Abordagem sistêmica de gestão	A organização deve ser vista como um conjunto inter-relacionado e que decisões feitas em uma parte afetará as outras, sabendo que qualquer decisão ser feita com organização e cautela.
Melhoria continua	Deve ser buscado continuamente para aumentar a capacidade da organização em atender seus clientes de maneira eficaz, com a realização de auditorias e inspeções para identificar falhas em procedimentos.
Abordagem factual para a tomada de decisão	Levantamento de dados e informações para decisões eficazes voltadas a organização.
Relacionamento mutuamente benéfico com os fornecedores	É importante a parceria com fornecedores para obter-se a melhoria em produtos, capacitação de pessoas, entre outros, para atingir objetivos e assim criar vantagem competitiva para a organização.

### 2.2.2. Ciclo PDCA

Com a implantação do Sistema de Gestão de Qualidade, sugere-se a ferramenta PDCA – Plan (Planejar), Do (Fazer), Check (Verificar) e Act (Agir). O Ciclo de Deming ou ciclo de Shewhart ficou conhecido em 1930 por Walter Shewhart, porém só obteve reconhecimento mundial ao longo dos anos 50, quando foi apresentado por William Edwards Deming em suas palestras no Japão (Portal da Administração, 2014).

Na primeira fase - Plan (planejamento), o objetivo é focar na parte de desenvolvimento das estratégias, levantamento, análise de dados e informações. Na segunda fase – Do (execução), a empresa coloca em prática o que foi definido na estratégia. Já na terceira fase – Check (verificação) compara-se os resultados alcançados com as metas definidas. Por fim, na quarta fase – Act (ação) faz-se a correção necessária em caso de não se ter alcançado o resultado esperado.

Werkema (1995, p. 17), define o ciclo PDCA como “um método gerencial de tomada de decisões para garantir o alcance de metas necessárias à sobrevivência de uma organização”. Levando em conta que um problema é um resultado ruim de um processo, o Ciclo PDCA é um método que pode ser implantado para a tomada de decisões e resolução dos problemas dentro de uma organização.

O PDCA aponta o caminho a ser seguido para que as metas estabelecidas possam ser alcançadas. Na medida da aplicação do ciclo é preciso introduzir técnicas e orientações para



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



conduzir corretamente as etapas do PDCA. Conforme aponta Souza e Mekbekian (1993) e do CTE (1994), o Ciclo PDCA de melhorias pode ser definido como um instrumento relevante de controle e melhoria de processos que para ser eficaz precisa ser atribuído aos funcionários de uma organização.

O Ciclo PDCA pode ser bastante eficaz para a organização, sendo uma ferramenta de melhoria contínua, sugere-se segui-lo da forma em que todas as etapas sejam cumpridas para que não haja falhas no resultado final, não podendo ser aplicado sem a definição das metas.

Segundo Slack (1996), “a repetição de ciclos seguido do melhoramento contínuo pode ser resumida no ciclo PDCA, determinado como uma sequência de atividades que são percorridas de maneira contínua e cíclica para melhorar as atividades”. De acordo com o CTE (1994), “a aplicação contínua do ciclo PDCA, permite o aproveitamento dos processos desenvolvidos na organização, visando o aumento da produtividade e à redução de custos”.

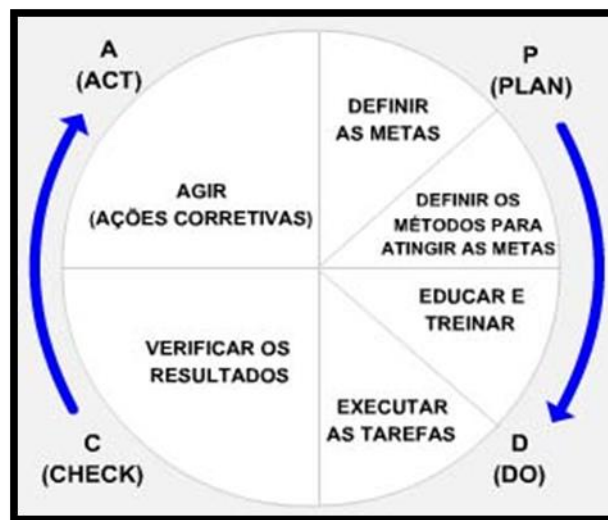


Figura 1: Ciclo PDCA.

### 3. IMPLANTANDO UM SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE EM UMA ORGANIZAÇÃO

A implantação das normas ISO e da ferramenta PDCA deve ocorrer aos poucos. Mello et al. (2002) descreve que a implementação do sistema de gestão de qualidade pelas normas da ISO obedece ao princípio da abordagem de processos. Assim, antes da implantação é preciso seguir algumas etapas primordiais para o processo.

O PDCA sendo utilizado para melhorias como método de solução de problemas é o mais importante dentro do Controle de Qualidade Total e deve ser observado por todas as pessoas da organização, desde o Presidente aos cooperadores. Segundo Ishikawa (1993, p. 66), “de nada adianta conhecer várias ferramentas se o método não é dominado”.

É preciso escolher o momento oportuno para a implantação, definir quem será o gestor do projeto, a forma de implantação e as metas a serem realizadas, sendo de fundamental importância que a diretoria saiba que o retorno é obtido em médio prazo.

### 4. VANTAGENS OBTIDAS COM A IMPLANTAÇÃO DE UM SGQ EM UMA ORGANIZAÇÃO

Quanto ao Sistema de Gestão de qualidade, pode-se afirmar que clientes satisfeitos fidelizam-se a uma organização. Dentre os possíveis Sistemas de Gestão de Qualidade temos,





28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



há a certificação ISO, em que a empresa é avaliada e se tiver em concordância com os requisitos ela recebe a certificação, tendo prazo de validade de até três anos.

Com a implantação do sistema, obtêm-se vantagens sobre o concorrente, como a agregação de valor à empresa, controle interno, aumento da produtividade, satisfação de clientes e colaboradores bem como o crescimento da receita operacional.

Com a alta da competitividade, as organizações estão sendo forçadas a aderirem ao sistema de qualidade, assim explica Curi Filho (1999, p. 62), “uma vez que não há dúvidas de que a certificação representa uma vantagem decisiva; declarando também que a atribuição à norma proporciona os seguintes benefícios:

- **Benefícios Qualitativos:** correta utilização dos recursos materiais e da mão de obra, auxilia no treinamento e registra os conhecimentos obtidos pelos funcionários.
- **Benefícios Processuais:** com a padronização, garante-se o controle nos produtos e processos, segurança do pessoal e dos equipamentos, e racionalização do tempo nos processos executados.
- **Benefícios Quantitativos:** redução do consumo e desperdício (gestão de materiais), especificação de matérias-primas, padronização de componentes e equipamentos, redução de variedade de produtos, procedimentos para cálculos e projetos, aumento da produtividade, melhoria da qualidade de produtos e serviços”.

O Ciclo PDCA ao ser implantado garante melhorias nos processos executados, podendo ser usado de forma contínua, aperfeiçoando as ferramentas gerenciais da organização, possibilitando aos envolvidos que tenham tempo para pensar antes de executar qualquer ação e solucionar com mais clareza e objetivo os problemas causados.

As empresas que possuem um Sistema de Gestão de Qualidade diferenciado abrem uma grande vantagem competitiva contra seus concorrentes, pois se destaca das demais seguindo o princípio de garantir a satisfação do cliente e atender às suas necessidades.

Segundo Philip Kotler, citado por Las Casas (2008, p.19), “afirma que o cliente antigo apresenta uma série de vantagens. Entre elas cita: aumento do porte de compra, venda cruzada, espírito de cooperação, menor custo, menor sensibilidade a preços e fontes de ideias”.

De acordo com Paladini (2009), “existem meios que simplificam a implantação dos processos de gestão da qualidade e somente as pequenas organizações possuem esses artificios”. Podendo ser apresentado como exemplo, a facilidade em ver os processos que são realizados em conjunto, desenvolvimento na atividade administrativa, além de que a mão de obra torna-se mais comprometida com a organização. Nas empresas de grande porte, a produção é no formato de células para facilitar a implantação do processo de gestão da qualidade, assim como são feitas nas pequenas empresas.

## **5. OBSTÁCULOS NA IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE EM UMA ORGANIZAÇÃO**

Há muitas vantagens com a implantação do SGQ, porém há dificuldades encontradas nesse caminho, sendo necessária dedicação, trabalho e vontade para superar os percalços.

A administração da organização pode ser um entrave, tendo em vista a exigência do compromisso para o cumprimento do projeto, o engajamento e a disponibilidade de tempo para executar as atividades planejadas.

A escolha de quem irá ser o responsável pelo projeto é um fator decisivo, devendo ser nomeado um RD (Representante da Direção). Esta é uma exigência da norma ISO para que haja informações seguras referente à certificação da empresa.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



As normas definem apenas o que as empresas precisam realizar, porém não normatizam como deve ser feito o procedimento para obter a certificação, a organização deve definir o que será desenvolvido no projeto. Conforme cita Albrecht (1992) "Fazer com que uma organização realmente se preocupe com as necessidades do cliente é um grande desafio (...). Não é barato ou fácil e não se consegue sem muito esforço. Não é uma solução fácil e simples". As empresas devem se preocupar principalmente em conquistar e manter o cliente, o que se torna um grande desafio com a expansão do mercado.

Segundo Albuquerque (2012), no início do processo da implementação das normas as empresas se deparam com um empecilho, tendo a necessidade de criar documento e controlar o volume deles. É preciso ter uma administração da qualidade documentando todos os processos que serão executados, tendo em vista que é preciso determinar qual a missão da empresa se a mesma não a possuir, preparar um manual de gestão da qualidade, desenvolver os procedimentos de trabalho e como o mesmo pode ser. É necessário que haja treinamento, pois a implementação tende a deixar os envolvidos nos processos de melhorias desconfortáveis com as mudanças que ocorrerão na organização, com a continuidade, garante-se o resultado desejado.

## 6. QUALIDADE NO ATENDIMENTO

No Brasil, em meados da década de 90, quando a globalização crescia pelo mundo, as organizações tornaram-se mais competitiva, em que a qualidade dos produtos e serviços constituía-se como um diferencial, o cliente e suas necessidades passaram a ser o foco das decisões de negócios.

Uma organização deve considerar "cliente" todo aquele que frequenta, consumindo quaisquer de seus serviços, sofrendo qualquer tipo de impacto ou influência ou mantendo qualquer tipo de contato com pessoa ou setor da empresa. (Matos, 2000)

Qualidade em serviços é vista por Albrecht (1992, p. 254), como "a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém". Assim sendo, serviço com qualidade proporciona satisfação ao cliente e a todos envolvidos no processo.

Segundo Albrecht (1992, p. 24) proporcionar qualidade total em serviços é, "uma situação na qual uma organização fornece qualidade e serviços superiores a seus clientes, proprietários e funcionários".

Sendo assim, o autor constata que a qualidade não se limita apenas aos clientes externos, mas sim todos aqueles que envolvem a empresa. Cada colaborador é considerado um cliente, pois executam ações em cada processo.

Nesse novo ambiente, muitas organizações brasileiras não resistiram e acabaram entrando em processo de falência. As empresas necessitam de investimentos em tecnologia, logística de apoio, informação e qualificação profissional. As organizações brasileiras começam a despertar para os investimentos em informação e qualificação profissional. Muitas delas já contam com um eficiente recurso tecnológico e logístico, e assim os investimentos passam a ser mais direcionados às pessoas e à qualificação da mão de obra.

O mundo globalizado oferece oportunidades de expansão às organizações que desejam expandir. Sem fronteiras, as organizações comercializam bens e serviços em todo canto da Terra. Hoje com a interligação dos acontecimentos os clientes ficaram mais informados e exigentes. Para satisfazê-los, são necessários produtos e serviços que conquistem e os mantenham, Campos (1999) afirmou que "a qualidade de um produto ou serviço é medida pela satisfação total do consumidor".



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Para um melhor atendimento, é necessário ter alguns princípios que tem como base a qualidade, por exemplo, manter o foco sempre no cliente, atender suas expectativas e necessidades, verificando sempre se a empresa está oferecendo um atendimento que satisfaça o cliente. Como cita Kotler (1998), a satisfação é o resultado do sentimento de ter sido bem atendido pelo produto ou serviço que vá além de suas expectativas.

## **7. A EMPRESA**

O Escritório localiza-se na Asa Norte, Brasília-DF, inaugurado em 1994, por três profissionais que se uniram para formar a sociedade empresarial. Prestam serviços no ramo de contabilidade, área fiscal e tributária, departamento de pessoal, consultoria, auditoria e perícia. O escritório conta com a média de 18 a 23 funcionários, e conta com dois diretores no nível estratégico formados em contabilidade, que prezam pela qualidade, agilidade e eficiência.

A missão da empresa é ser determinante para o sucesso do cliente, referência na área contábil, prosperando como negócio com excelência e inovação, buscando a liderança de seu segmento.

Sua visão é de ser referência em soluções de negócios, adaptando-se as necessidades dos clientes, afirmando os valores e características, personificando por meio dos clientes a MGS atua no mercado nacional como uma empresa sólida e lucrativa.

A empresa MGS Serviços Contábeis é uma organização com vários clientes que demandam diversos serviços, e a empresa disponibiliza as formas de comunicação através de telefone e e-mail. Há o acesso via Office2CRM, que é uma ferramenta on-line que garante um relacionamento seguro entre o escritório e o cliente. No Office2CRM é possível armazenar documentos, controlar vencimento, publicar comunicados, enfim, tudo o que é necessário para um ótimo atendimento.

Na entrada e saída de clientes é aplicado um check-list, assim como em todos os setores da empresa, facilitando saber as informações e necessidades de cada cliente

O Escritório conta com os setores Administrativo, Fiscal, Contábil, Rh, Departamento de Pessoal e CAC (central de atendimento ao cliente), possuindo também colaboradores que fazem o serviço externo em empresas de clientes.

## **8. METODOLOGIA**

O presente trabalho que aborda a Gestão da Qualidade no atendimento ao cliente foi feito através de pesquisa de caráter descritivo utilizando o método quantitativo, visando à solução de um problema com base nos resultados obtidos. Segundo Gil (2009, p70), “a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre as variáveis”.

Com a pesquisa descritiva foi possível observar a forma de trabalho do escritório de Serviços Contábeis e a partir daí descrever as ações e procedimentos para realizar as melhorias. Como suporte da pesquisa, escolheu-se o setor de atendimento ao cliente, cujo foco é o atendimento ao cliente.

Esclarece Fonseca (2002, p. 20) que “as amostras são geralmente grandes e consideradas representativas da população, os resultados são utilizados como se fossem feitos com toda a população.” Essa pesquisa é centrada na objetividade e tem um resultado instantâneo. Para a obtenção de respostas precisas, foi elaborado um questionário baseado na escala Likert e a coleta de dados foi feita através da pesquisa aos arquivos e testemunhos dos funcionários da empresa e por fim a aplicação de um questionário qualitativo a 20 clientes e a partir daí percebeu-se a real situação da empresa.





28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Nos procedimentos bibliográficos, foram utilizados livros, revistas e pesquisas via internet no ano de 2015 em material já publicado.

Após a coleta e análise dos resultados obtidos pode-se tomar uma ou mais decisões para obter benefícios desejados que não estejam sendo obtidos ou até superar as expectativas.

A proposta é verificar de que forma a empresa contábil pode aplicar corretamente a Gestão de Qualidade alcançando um melhor atendimento aos seus clientes e fidelizando-os.

## 9. A PESQUISA

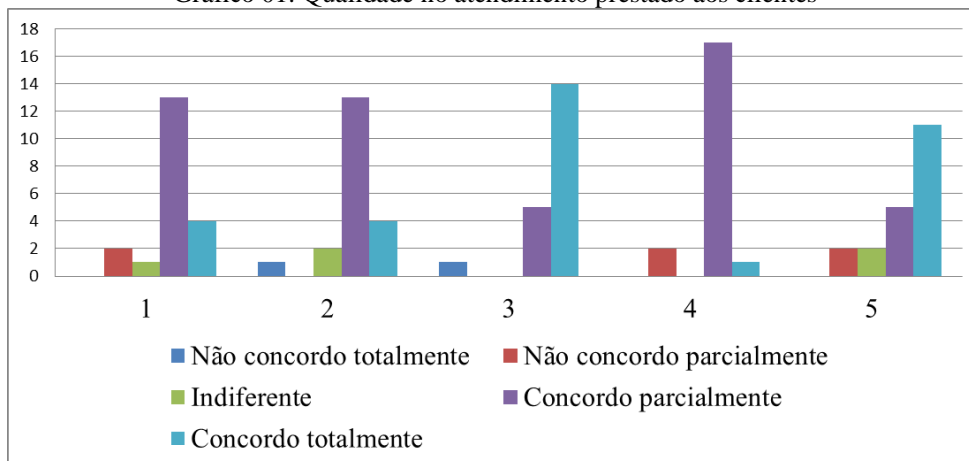
Iniciou-se uma pesquisa qualitativa externa, na qual (20) vinte clientes da empresa MGS Serviços Contábeis responderam a (15) quinze perguntas, sendo tal questionário dividido em três tópicos com o objetivo de esclarecer o nível de qualidade quanto ao atendimento realizado na empresa. A pesquisa refere-se à qualidade no atendimento prestado aos clientes, a qual identifica o grau, as motivações e os pontos negativos. Os nomes das organizações participantes não foram divulgados por questões de privacidade e o questionário foi baseado na escala Likert.

### 9.1. QUALIDADE NO ATENDIMENTO PRESTADO AOS CLIENTES

Foram apresentadas as seguintes perguntas relativas à qualidade no atendimento prestado aos clientes:

1. Os serviços são superiores as da concorrência?
2. O ambiente físico da empresa é agradável?
3. Recomendaria a empresa?
4. Os serviços são satisfatórios?
5. A empresa é profissional?

Gráfico 01: Qualidade no atendimento prestado aos clientes



No Gráfico 01 constatou-se que a qualidade ofertada pela empresa MG Serviços é satisfatória, pois a maioria dos clientes concorda parcialmente que os serviços ofertados suprem suas expectativas. Segundo o gráfico, 70% dos clientes recomendam totalmente a empresa.

### 9.2. IDENTIFICAÇÃO DAS MOTIVAÇÕES PELA QUALIDADE OFERTADA

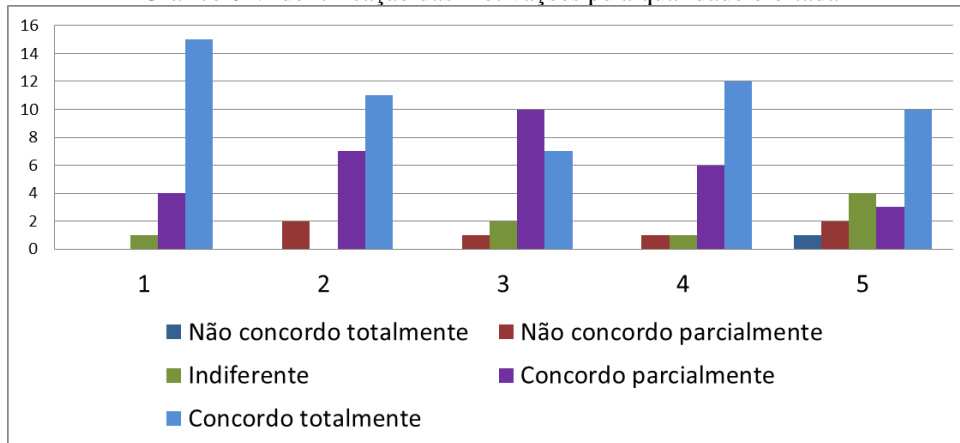
Foram apresentadas as seguintes perguntas relativas a se identificar as motivações pela qualidade ofertada:

1. A empresa demonstra interesse em resolver o problema do cliente?
2. A empresa está centrada no melhor serviço dos clientes?



3. Os serviços são diferenciados?
4. A empresa conhece ou procura conhecer o perfil dos clientes?
5. A empresa faz feedback pós-venda?

Gráfico 02: Identificação das motivações pela qualidade ofertada



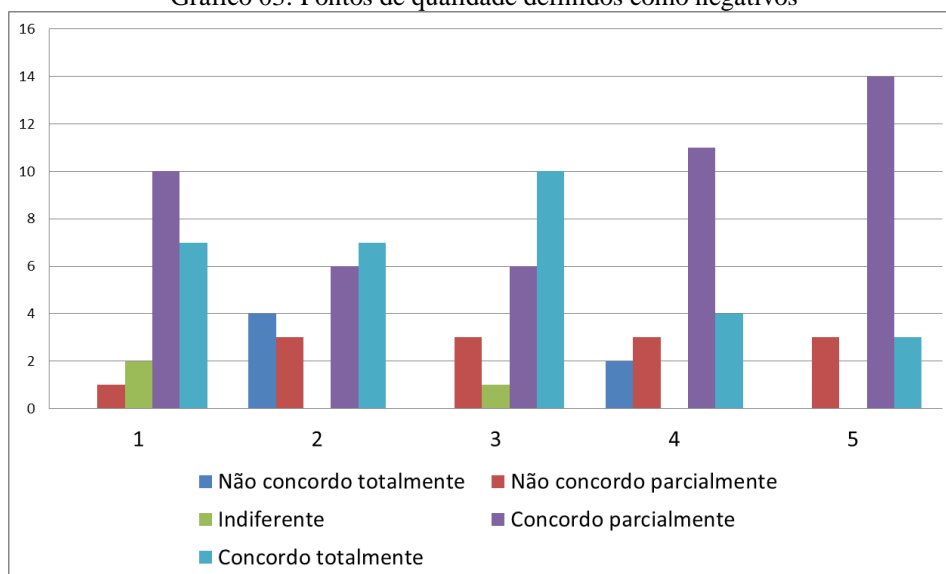
A partir do resultado do Gráfico 02, nota-se que a motivação principal da empresa é o próprio cliente. Pois o cliente percebeu que a empresa é diferenciada, moldando e adaptando, sempre que possível, seus serviços a demanda e a necessidade de cada cliente. Ou seja, analisa seu cliente, traça seu perfil para então propor uma melhor solução para seus problemas.

### 9.3. PONTOS DE QUALIDADE DEFINIDOS COMO NEGATIVOS

Foram apresentadas as seguintes perguntas relativas a se identificar pontos da qualidade definidos como negativos:

1. Satisfação com os colaboradores da empresa?
2. Colaboradores capacitados e preparados?
3. A empresa é prestativa?
4. Os preços são satisfatórios?
5. A empresa cumpre suas promessas?

Gráfico 03: Pontos de qualidade definidos como negativos



O Gráfico 03 demonstra que o cliente quase não percebe pontos negativos na qualidade ofertada pela empresa MG Serviços, onde 70% concordam parcialmente que a empresa cumpre



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



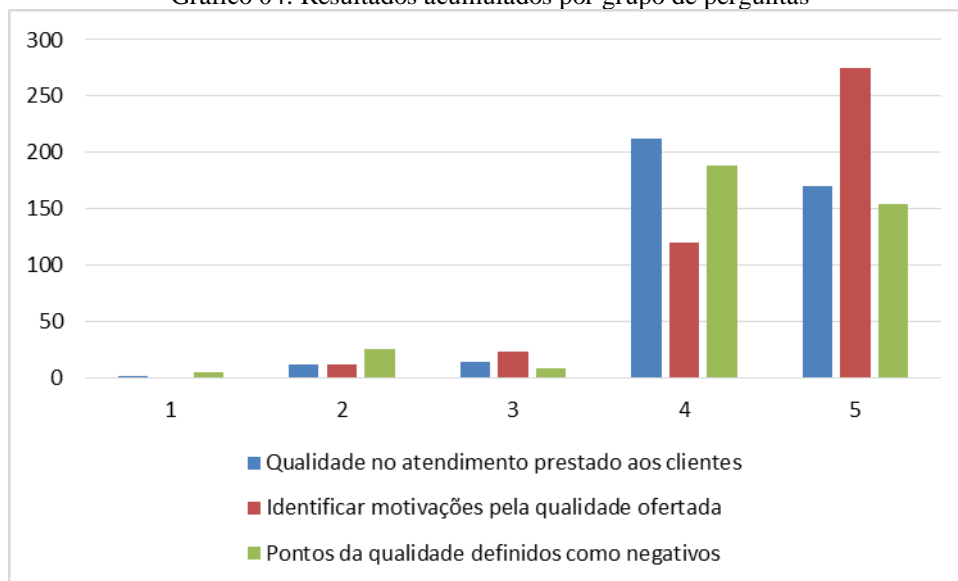
suas promessas, ou seja, a MG Serviços não tenta ludibriar seus clientes. No geral, os clientes estão satisfeitos com o atendimento prestado. Apenas 15% dos entrevistados afirmam que os colaboradores não estão capacitados.

#### 9.4. AVALIAÇÃO DO CONJUNTO DE INDICADORES DE QUALIDADE

Considera-se a seguinte pontuação para o Gráfico 4 relativo ao conjunto de respostas recebidas sobre os tres grupos de perguntas:

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

Gráfico 04: Resultados acumulados por grupo de perguntas



O Gráfico 04 apresenta uma ponderação dos grupos de perguntas e nos mostra que quando analisamos a qualidade vista pelos diversos ângulos, mesmo assim temos uma forte tendência à aprovação em índices 4 e 5.

#### 10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados obtidos com o questionário, constatou-se que a empresa MG Serviços apresenta uma contabilidade diferenciada que adequa o trabalho prestado às necessidades de seus clientes.

A concorrência é acirrada, tendo em vista que o sistema contábil é uma ferramenta primordial para qualquer organização, então a total satisfação dos clientes corresponde à chave do sucesso. Quando um cliente entra em contato com o escritório de contabilidade, sua maior preocupação é passar todas as informações possíveis e relevantes, para um atendimento rápido, eficaz e seguro, ou seja, qualquer situação que venha atrasar o resultado desse problema acarretará em insatisfação do mesmo e por consequência, a longo prazo, no fracasso dessa empresa.

Com relação à qualidade prestada no atendimento ao cliente, a empresa está suprimindo parcialmente as necessidades e as expectativas dos mesmos. Haja vista que ela é bem recomendada pelas organizações que recebem seus serviços.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Os pontos negativos, observados nas visitas e pesquisas feitas na empresa, foram os atrasos que ocorreram na solicitação dos clientes devido à falha nos processamentos, tendo como causa a pouca comunicação realizada entre os setores, erros no recebimento das solicitações feitas via e-mail e mal gerenciamento no sistema utilizado pela empresa que se estende para os clientes.

Diante do exposto, propõe-se que a empresa defina metas para melhorias, conforme citado no artigo, implantando o Ciclo PDCA, oportunizando treinamento para os colaboradores, em que os mesmos irão aprender sobre a empresa bem como os serviços prestados e saberão responder prontamente aos questionamentos de seus clientes fidelizados ou mesmo em processo, no qual o conhecimento é o que diferencia o sucesso do fracasso, por fim, mas não menos importante, é de extrema importância que se cumpra o prazo de acordo com o que foi estabelecido pelo cliente.

## 11. REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K.** Revolução nos serviços. São Paulo: Pioneira, 1992.
- ALBUQUERQUE, D.** Mitos e verdades sobre ISO 9001. Disponível em: <<http://certificacaoiso.com.br/mitos-verdades-sobre-iso-9001-parte-2>>. Acesso em: 19 mai. 2015.
- BARROS, C. D. C.** Qualidade & participação: o caminho para o êxito. São Paulo: Nobel, 1991.
- CURI FILHO, D.** Um agente de entrelaçamento. Revista Controle da Qualidade, São Paulo, ano 8, n. 80, p. 62, jan. 1999.
- FONSECA, J. J. S.** Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- ISHIKAWA, K.** Controle de qualidade total à maneira japonesa. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- LACERDA, F. A. B.** Gestão da qualidade: fundamentos da excelência. Brasília:
- LAS CASAS, A. L.** Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos/ Alexandre Luzzi Las Casas. – 6. Ed. – São Paulo: Atlas, 2008.
- LUCINDA, M. A.** Qualidade: fundamentos e práticas para cursos de graduação/ Marco Antônio Lucinda. – Rio de Janeiro: Brasport, 2010.
- MELLO, C. H. P.; SILVA, C. E. S.; TURRIONI, J. B.; SOUZA, L. G. M.** ISO 9001:2000 Sistemas de Gestão da Qualidade para Operações de Produção e Serviços. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- NEVES, A. R.** Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- OLIVEIRA, S. T.** Ferramentas para o aprimoramento da qualidade. São Paulo: Pioneira, 1996.
- PALADINI, E. P.** et al. Gestão da Qualidade Teorias e Casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- SLACK, N.** et al. Administração da Produção. São Paulo. Editora Atlas, 1996.
- SOUZA, R.; MEKBEKIAN, G.** Metodologia de gestão da qualidade em empresas construtoras. In: ENTAC93 – ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE
- WERKEMA, M.C.C.** As Ferramentas da Qualidade no Gerenciamento de Processos. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.