

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
MBA-RECURSOS HUMANOS E MARKETING

**A VISÃO PARA O MARKETING – O CASO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO  
RAMO DE PAPELARIA**

Claudia Lozza

Santa Maria - RS

2004

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

CLAUDIA LOZZA

**A VISÃO PARA O MARKETING – O CASO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO  
RAMO DE PAPELARIA**

Artigo de Especialização apresentado ao Curso de MBA – Especialização em Recursos Humanos e Marketing, da Universidade Federal de Santa Maria, para obtenção do título de Especialista em Recursos Humanos e Marketing

Santa Maria

2004

Universidade Federal de Santa Maria  
MBA – Especialização em Recursos Humanos e Marketing

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o Artigo de Especialização

**A VISÃO PARA O MARKETING – O CASO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO  
RAMO DE PAPELARIA**

elaborada por  
CLAUDIA LOZZA

Como requisito parcial para obtenção do grau de  
Especialista em Recursos Humanos e Marketing

**Comissão Examinadora:**

---

Prof. Ms. Renato Rodrigues Dias – Orientador

---

Prof. Ms. Antonio Carlos F. V. de Lemos

---

Prof. Ms. Jorge de Avila

Santa Maria, janeiro de 2004.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pelo dom da vida.

A minha família, em especial aos meus pais, Antonio e Stefania, por sempre me incentivarem a prosseguir nos estudos.

Aos Professores do Curso de MBA- Especialização em Recursos Humanos e Marketing, pelos valiosos conhecimentos transmitidos no decorrer deste. Agradeço especialmente ao Professor Orientador Renato Rodrigues Dias, pela atenção dispensada durante a realização deste trabalho.

## RESUMO

O marketing é considerado um elemento essencial para o sucesso das organizações. Os conceitos de marketing estão orientados para a busca de conquistar o consumidor, oferecendo produtos e serviços, com um atendimento cada vez melhor. O marketing é importante para a sobrevivência das empresas, que com a concorrência, fez com que elas mudassem a sua abordagem gerencial, voltando-se para o melhor atendimento ao cliente. Este artigo discorre sobre a visão para o marketing em uma empresa de pequeno porte do ramo de papelaria. A escolha pela área de marketing se deve ao poder que esta exerce sobre as organizações, independente do porte das mesmas. A Empresa em estudo possui algumas vantagens, como produtos de qualidade, boa localização e foco no cliente, o que a faz ser capaz de atrair cada vez mais consumidores. Algumas sugestões foram dadas, como: Investimento em um banco de dados, treinamento de colaboradores, melhor utilização de informações e segmentação de mercado. Ficou evidenciado que embora a Empresa esteja comprometida com a satisfação das necessidades de seus clientes, ela deve estar sempre atenta as oportunidades e aproveitá-las melhor. Destaca-se a importância da área de marketing para proporcionar as empresas vantagens competitivas, visando enfrentar os desafios constantes.

## **ABSTRACT**

Nowaday, “ the marketing” is supposed to be essencial for business sucess. The marketing concepts are directed in order to satisfy customers by offering products and services in a better way. The marketing plays a vital role in survival organizations, considering that the increase of competition has made them change their management approach in search of an efficient way of satisfying their clients. This article is about the marketing view in a small-sized organization on stationery segment. The preference for this area is due to the power marketing has on organizations. The organization in question has some advantages- high quality mix, strategic location and focus on customers- that make it able to attract more and more clients. Some suggestions were given: database investment, team training, better use of information and segmentation. It has been established that the organizations should be open to opportunities and take advantage of them. The marketing view is important by offering organizations useful strategies so that they can face new challenges.

## SUMÁRIO

RESUMO .....	5
ABSTRACT .....	6
INTRODUÇÃO .....	8
1 O MARKETING COMO FOCO.....	10
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	15
3 O PROCESSO DE PESQUISA E OS RESULTADOS OBTIDOS .....	18
CONCLUSAO .....	24
REFERÊNCIAS .....	27
ANEXO .....	28

## INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas vivem em uma época de transformação, onde os cenários modificam-se diariamente. Com o desenvolvimento tecnológico e o aumento da competitividade, há maior oferta de produtos e serviços, sendo que os consumidores estão tendo maior acesso a informação, o que os torna mais exigentes.

A importância do cliente para a empresa é, hoje o foco principal para a sobrevivência no mercado. Os desejos dos clientes se alteram constantemente, o que obriga as empresas a estarem sempre em sintonia com as mudanças. Para serem bem sucedidas as empresas devem estar centradas no cliente, agregar valor ao produto destinado ao seu público-alvo, buscando conhecer suas necessidades e satisfazê-las melhor que os seus concorrentes.

Hoje não basta apenas um produto ou serviço de qualidade, mas sim um melhor atendimento e melhores estratégias de marketing para atrair clientes.

A área de marketing, com suas ferramentas, colabora para ajudar as empresas a conviverem num ambiente cada vez mais competitivo.

Este estudo tem por objetivo propor um plano de marketing em uma



pequena empresa do ramo de papelaria.

O estudo foi realizado através da aplicação do modelo da Forum Corporation, que é uma avaliação executiva de enfoque no cliente, que será utilizado como um auto teste na Empresa. Através da aplicação deste modelo, pretenderam-se identificar e analisar as estratégias utilizadas, verificar o que a Empresa tem feito e propor estratégias de ações.

## 1 O MARKETING COMO FOCO

Empresas deparam-se com um mercado cada vez mais competitivo.

Assim, para garantirem o seu espaço, elas precisam produzir melhor e oferecer um atendimento de qualidade, numa constante busca por melhorias.

Com maiores opções de compras, clientes podem escolher produtos e serviços que desejarem entre uma enorme variedade de marcas e preços.

O marketing é importante para o sucesso das organizações, que devem se adaptar ao mercado satisfazendo o cliente de forma eficiente melhor que os competidores. Empresas devem estar voltadas para o cliente, conhecendo-o e tratando-o da melhor maneira possível.

Marketing, segundo Las Casas (1997, p. 26), pode ser definido como: “a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes as relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos, considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem estar da sociedade”.

Nos últimos anos, a valorização do consumidor cresceu. As empresas

não devem apenas satisfazer o cliente, mas sim desenvolver um relacionamento com ele, mudando o foco da transação para o relacionamento.

Conforme Cobra (1992), o marketing deve desenvolver uma relação contínua com o comprador após a primeira venda, encorajando o cliente a fazer compras adicionais e a manter fidelidade. Assim, clientes satisfeitos tornam-se uma oportunidade, uma vez que além de repetirem a compra, indicam para outras pessoas, fazendo propaganda gratuita para a empresa. Ou seja, a satisfação do cliente torna-se um negócio lucrativo.

Hoje as pequenas empresas buscam atender melhor investindo em marketing, visando melhor qualidade nas suas operações.

Para isso, é imprescindível um Sistema de Informações de Marketing (SIM) eficaz, para analisar as melhores informações sobre o ambiente, facilitando o processo de tomada de decisões e escolha de melhores estratégias.

Numa era de intensa concorrência, estar bem informado sobre seu ambiente de marketing é uma vantagem competitiva. Somente com administradores informados e que a empresa tem condições de se adaptar as mudanças e responder aos desafios.

O Sistema de Informações de Marketing (SIM), segundo Kotler & Armstrong (1998, p. 73): “É constituído de pessoas, equipamentos e procedimentos, que reúnem, selecionam, avaliam e distribuem informações necessárias, atuais e precisas para que os profissionais de marketing possam tomar suas decisões”.

O SIM possui três componentes: Sistema de registros internos, Sistema de inteligência de marketing e Pesquisa de mercado.

Sistema de Registros Internos: São as informações que constam nos relatórios e arquivos da empresa. Segundo Kotler (1998, p. 111), são as informações

mais básicas utilizadas pelos administradores, para detectarem problemas e oportunidades.

Sistema de Inteligência de Marketing: Conforme Cobra (Cobra,1992), são informações que a empresa recolhe acerca de seu meio ambiente (macro e micro ambiente). São informações diárias que ajudam a empresa a preparar seus planos de marketing.

Pesquisa de Mercado: São informações que se obtém através da busca direta junto ao mercado. Segundo Kotler (1998, p. 114), “É o planejamento, coleta, análise e apresentação sistemática de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa”.

Existem duas bases para a estratégia de marketing: A Segmentação e o Composto de marketing.

As empresas que operam em um mercado amplo, não podem atender a todos os consumidores, que são diversificados em termos de exigências de compra. Elas precisam identificar os segmentos de mercado que possam atender com maior eficácia.

Segundo Kotler (1998, p. 225), segmentação de mercado e “Ação de identificar e classificar grupos distintos de compradores que podem exigir produtos e/ou compostos de marketing separados”.

Existem algumas bases para a segmentação dos mercados:

- Segmentação Geográfica: Divide o mercado em grupos conforme a localização.
- Segmentação Demográfica: Divide o mercado baseando-se em características como idade, sexo, tamanho da família, renda, ocupação.
- Segmentação Psicográfica: Divide o mercado baseando-se em grupos de acordo com o seu estilo de vida e/ou personalidade.

- Segmentação Comportamental: Consumidores são divididos em grupos, tomando-se como base seu conhecimento, atitude ou resposta a um produto.

A outra base para a estratégia de marketing é o Composto de marketing.

Composto de marketing, conforme Kotler (1998, p. 97), é “ o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo”.

O Composto de marketing divide-se em quatro ferramentas, também chamadas de 4 Ps:

- Produto: Oferta tangível da empresa para seu público. Inclui decisões quanto a característica, qualidade, marca, embalagem.
- Preço: Quantidade de dinheiro que os consumidores pagam pelo produto. Refere-se a preço, desconto, condição de pagamento e etc....
- Praça (ou distribuição): Ações da empresa para tornar o produto acessível ao público-alvo. Decisões referentes a distribuição, transporte, armazenagem e outros.
- Promoção: Ações da empresa para comunicar e promover seus produtos ao mercado-alvo. Decisões referentes a venda pessoal, propaganda, publicidade e etc...

Após a empresa decidir em qual segmento de mercado pretende atingir, ela deve decidir que posições ocupará nestes segmentos.

O Posicionamento da oferta, segundo Kotler (1998), é o ato de comunicar os principais benefícios dos produtos ao mercado.

Uma vez escolhida uma posição, a empresa deve tomar medidas para comunicá-la ao público-alvo. Para isso, deve analisar cuidadosamente o composto

de marketing, tendo sempre o objetivo de aumentar a satisfação dos seus consumidores.

## **2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A Empresa em estudo é uma Loja especializada em material escolar, material de escritório, jogos educativos e material de pintura. Ela está em operação desde 1982 na Cidade de Santa Maria. Seus clientes são estudantes, pais de estudantes, professores e pessoas que utilizam material de pintura.

A Empresa possui entre seus concorrentes, outras papelarias da Cidade, sendo que algumas delas são empresas de porte maior e que se concentram na venda de livros, brinquedos e presentes.

A Empresa enfrenta, principalmente em época de volta-às-aulas, a concorrência de grandes supermercados e lojas populares, que embora não sejam exclusivamente do ramo de material escolar, em época escolar fazem propaganda expressiva. Vale lembrar que algumas lojas e também o comércio informal comercializam mercadorias com preço baixo, porém muitas vezes com qualidade inferior. Para os consumidores, o preço é uma variável de grande valor, o que faz com que na maioria das vezes prefiram produtos de qualidade inferior, porém mais “em conta”.

A Loja também vem aumentando a seção de material de pintura,

devido a grande procura por estas mercadorias, não só por pessoas que utilizam a pintura como passatempo, mas também por pessoas que fazem da pintura a sua fonte de renda.

Para atrair clientes, a Loja aposta na qualidade e variedade de suas mercadorias, principalmente em época de volta-as-aulas, a fim de evitar que o cliente procure o que falta em outro estabelecimento. Embora não atue no ramo de livros didáticos, a Empresa comercializa livros infantis, jogos didáticos e brinquedos educativos, a fim de conquistar clientes que estão começando a freqüentar a escola e a mantê-los por toda a sua vida estudantil (conforme dados do IBGE, Santa Maria tem aproximadamente 100 estabelecimentos de ensino pré-escolar).

A Loja trabalha com margem de lucro relativamente baixa, visando oferecer preços acessíveis, porém vale lembrar que a alta carga tributária muitas vezes inviabiliza investimentos e preços melhores. A Loja possui descontos à vista e oferece pagamentos com cheques pré-datados.

Em época escolar, a Empresa sorteia entre seus clientes um “kit” de material escolar, com o objetivo de incentivar clientes a realizarem a compra de seu material escolar.

A Loja também aproveita o fato de ser bem localizada, em uma rua de intenso movimento, para provocar vendas por impulso, fazendo vitrinas bem decoradas e colocando produtos em locais estratégicos.

Para atrair clientes, a Empresa realiza propagandas em emissoras de rádio locais, anúncios em jornais e patrocínios a camisetas de times de escolas.

Ela aposta na personalização do atendimento, visando uma forte propaganda boca-a-boca, fazendo dos clientes uma oportunidade, uma vez que quando são bem atendidos, não só retornam a Loja, como a recomendam a outras



pessoas.

A Empresa acredita que as suas principais vantagens, como localização estratégica, variedade, qualidade e atendimento personalizado sejam pontos positivos que a favoreçam num mercado cada vez mais competitivo.

### 3 O PROCESSO DE PESQUISA E OS RESULTADOS OBTIDOS

Para atingir os objetivos propostos, foi feita uma pesquisa com base no modelo da Forum Corporation, o Auto-teste, que é uma avaliação executiva de enfoque no cliente, que serviu de base para o desenvolvimento do estudo.

Esta técnica denominada análise de fatores, mostrou que as características se dividem em grupos que estão mutuamente correlacionadas, significando que as organizações que possuem uma das características de um grupo, muito provavelmente possuem as demais.

Todas as características de cada um dos grupos estão listadas no anexo I. Esta lista é usada como um auto-teste da própria empresa. Ela ajuda a determinar os pontos que precisam de mais atenção, bem como os pontos fortes.

Os grupos estão divididos em:

*Visão, empenho e clima*

As características deste grupo dizem respeito ao enfoque da Empresa no cliente. Relacionam-se com a idéia de criar clientes satisfeitos, com as ações dos colaboradores para atenderem as necessidades dos clientes, e com o comprometimento da empresa com a qualidade.

A Empresa em estudo apresenta-se totalmente empenhada com a satisfação do cliente, conscientizando seus colaboradores de que o cliente está sempre em primeiro lugar.

A Empresa procura a excelência no atendimento, quando ocorrem eventuais erros, eles são analisados, sendo verificada a sua origem e tomadas atitudes para evitar a sua repetição. A Loja realiza reuniões esporádicas, com a finalidade de definir estratégias para melhor atender seu publico.

A Empresa tem enfoque no cliente, fazendo do atendimento personalizado o seu diferencial.

#### *Alinhamento com nossos clientes*

As características listadas neste grupo, relacionam-se com os esforços da empresa para tornar-se líder no mercado. E mencionada também a utilização das informações dos clientes para projetar produtos e serviços melhores, e atributos que os clientes mais valorizam.

Nesta empresa, colaboradores são treinados para “captarem” informações de clientes, como por exemplo, reclamações ou pedidos de materiais, a fim de saber quais características de produtos são mais valorizadas pelos clientes.

As informações utilizadas a partir de conversas informais com clientes são utilizadas para a Empresa projetar seus produtos e serviços. Vale lembrar que esta prática deve ser melhor explorada, pois devido aos vários atendimentos feitos diariamente, alguns funcionários acabam esquecendo de contribuir com informações recebidas.

Os vendedores são orientados a orientar clientes a adquirirem produtos que realmente atendam as suas necessidades. Conforme os colaboradores, isto aumenta a relação de confiança que os clientes tem com a Loja.

### *Prontidão em localizar e eliminar problemas dos clientes*

Neste grupo, as características referem-se as formas de eliminar procedimentos que não beneficiem clientes, bem com a análise e monitoramento de reclamações para identificar a origem de possíveis problemas.

Na Empresa, as reclamações de clientes são analisadas com a finalidade de identificar problemas e melhorar o atendimento.

Conforme os colaboradores, problemas relativos à qualidade são poucos, no entanto as vezes ocorrem reclamações devido a demora para chegar determinada mercadoria na Loja. Embora isto ocorra devido a atrasos na transportadora ou por problemas com fornecedores, a imagem da Loja acaba sendo prejudicada.

A Empresa procura ser flexível, procurando beneficiar o cliente, inclusive dando autonomia para seus colaboradores resolverem problemas que possam surgir. Porém, o funcionário mais novo, possui um pouco de dificuldade para tomar decisões sozinho.

### *Ir ao encontro dos nossos clientes*

Este grupo apresenta características em relação à disponibilidade da empresa para negociar com clientes, ao estímulo que a empresa oferece aos colaboradores para resolverem problemas e a disponibilidade da empresa para solucionar eventuais queixas.

A Empresa torna fácil o acesso do cliente para negociar, principalmente em relações as condições de pagamento.

Os funcionários têm autonomia para resolverem problemas relativos a produtos, porém quanto ao pagamento, as negociações são feitas com a

gerência, principalmente quando se trata de vendas maiores, para empresas, escolas ou órgãos públicos.

As queixas são todas solucionadas, de forma que o cliente nunca fique prejudicado. Os quatro colaboradores estão conscientes de que resolver o problema de um cliente torna-se uma oportunidade de aumentar a satisfação dele com a Empresa.

### *Competência, capacidade e poderes do pessoal*

Neste grupo, estão presentes características que se relacionam com o respeito que a empresa tem com seus colaboradores, com as condições que a empresa oferece para seus funcionários desenvolverem suas atividades. É mencionado o envolvimento dos colaboradores com a empresa, como a participação na tomada de decisões e seu conhecimento a respeito de produtos e serviços.

Na Empresa, os colaboradores são tratados com respeito, a fim de eles também se sentirem responsáveis pelos resultados alcançados.

Funcionários conhecem produtos e serviços, sendo que quando a Empresa recebe visita de fornecedores, eles repassam sugestões e reclamações de clientes, e tiram suas dúvidas a respeito de produtos.

Os quatro colaboradores são incentivados a participarem do processo decisório, tendo liberdade para opinar. Eles realizam várias funções, com a finalidade de poderem substituir uns aos outros quando necessário.

A Empresa tem investido na qualificação de seus funcionários, incentivando a participação destes em palestras e eventos sobre atendimento, realizando reuniões e distribuindo a eles artigos e revistas.

Conforme alguns funcionários, a Empresa possui algumas falhas na

comunicação interna, sendo que ultimamente qualquer mudança passou a ser comunicada a todos.

#### *Aperfeiçoamento contínuo de produtos e serviços*

Neste grupo são abordadas as características que envolvem a cooperação entre colaboradores para alcançarem metas comuns.

E abordado também o trabalho da empresa para melhorar produtos e serviços, buscando a melhoria contínua.

Nesta Empresa, embora os colaboradores trabalhem unidos, existe uma resistência inicial aos funcionários que trabalham temporariamente no período de final de ano.

Algumas idéias para melhorar são originadas de palestras sobre atendimento, ou através de reportagens de jornais e revistas.

Embora a Empresa trabalhe continuamente para melhorar produtos e serviços, ela deve deixar claro para seus colaboradores as suas metas, pois mesmo sabendo que a Empresa deseja crescer, eles desconhecem objetivos específicos, como por exemplo, a porcentagem de vendas que se deseja atingir.

A pesquisa foi respondida em conjunto pelos quatro colaboradores da Empresa que mantêm contato direto com os clientes.

Os resultados devem contribuir para futuras ações de marketing.

#### *Os resultados do auto teste são os seguintes*

- Visão, empenho e clima = 82%
- Alinhamento com nossos clientes = 80%
- Prontidão em localizar e eliminar problemas dos clientes = 80%

- Ir ao encontro dos nossos clientes = 90%
- Competência, capacidade e poderes do pessoal = 85%
- Aperfeiçoamento contínuo de nossos serviços e produtos = 73%

## CONCLUSÃO

Conforme os dados do auto-teste, a Empresa está comprometida com a idéia de satisfazer as necessidades de seus clientes, criando um foco no cliente em toda a Organização.

Em virtude de ser uma Empresa de pequeno porte e com poucos recursos para fazer altos investimentos em propaganda, ela aposta num forte trabalho no atendimento, tendo foco no cliente e devido a notar a preferência de consumidores pelo atendimento personalizado.

A Empresa procura conscientizar seus colaboradores quanto a importância dos clientes para o seu desenvolvimento, ficando aqui a sugestão de sempre se investir em treinamento para os vendedores, que estão em uma excelente posição para captar informações não obtidas por outros meios. A Empresa deve treinar e desenvolver seus funcionários da linha de frente, para que com flexibilidade, conhecimento e atitudes voltadas a satisfação do seu publico, possam melhor atendê-lo. Segundo Las Casas (1987), as empresas que satisfazem clientes tornam-se lucrativas, uma vez que o lucro é a recompensa por criar clientes satisfeitos.



Os colaboradores possuem liberdade para participarem de algumas decisões, sendo imprescindível a Empresa não deixar aos colaboradores dúvidas quanto as suas metas e objetivos.

A Empresa procura facilitar o diálogo com clientes e analisar todas as suas reclamações, a fim de identificar problemas e evitar a sua repetição..

É importante ressaltar que a Empresa precisa dar uma ênfase maior no trabalho em equipe e tentar evitar eventuais problemas como falhas na comunicação interna, devendo haver maior clareza nas informações. Ela deve utilizar melhor as informações para preparar planos estratégicos. O planejamento traz benefícios e leva a uma melhor coordenação de esforços.

A Empresa deve continuar incrementando a linha de produtos de pintura, devido ao aumento da demanda por estes produtos, sendo que atualmente, vários cursos de artes são ministrados na Cidade, o que conseqüentemente aumenta o consumo por estes materiais

Para atender os clientes atuais e buscar outros, a Empresa precisa rever constantemente a qualidade de seus serviços, preços e ações mercadológicas. Ela deve estar sempre buscando informações a respeito de seu publico..

É sugerida à Empresa, a implantação de um banco de dados, a fim de se obter melhores informações a respeito de seus clientes e a manter contato com eles.

É sugerido também, que no processo de busca por informações, a Empresa invista em pesquisas, que conforme Las Casas (1997), é importante para conhecer com mais profundidade determinadas situações, minimizando o risco de se tomar informações erradas.

Para planejar e administrar em marketing, é importante segmentar o

mercado, sendo que para isso é preciso conhecer as necessidades dos consumidores-alvo, atitudes e comportamento. Segundo Cobra (1992), identificar compradores com comportamento de compra homogêneo é o grande desafio da segmentação de mercado.

Tendo informações a respeito do ambiente em que atua, concorrentes e clientes, é possível atuar de maneira mais intensa no mercado.

## BIBLIOGRAFIA

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. São Paulo; Atlas, 1992

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro; Prentice Hall do Brasil, 1998.

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

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

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. São Paulo: Atlas, 1997.

STONER, James A.F., FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1992.

Site: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

**ANEXO**

AS CARACTERÍSTICAS DE UMA COMPANHIA VOLTADA  
PARA O CLIENTE – UM AUTO TESTE

Esta é a avaliação executiva de enfoque no cliente da Forum Corporation.  
Para cada característica, avalie o grau em que o enunciado é verdadeiro para a sua própria organização, através da seguinte escala.

- 1 – Absolutamente            2 – Em pequeno grau  
3 – Em grau moderado    4 – Em alto grau            5 – Em altíssimo grau

Depois, some as contagens de cada grupo no espaço sua contagem. A seguir, calcule sua porcentagem, dividindo sua contagem pela contagem mais alta possível.

VISAO, EMPENHO E CLIMA

1. Nossa organização esta totalmente empenhada com a idéia de criar clientes satisfeitos.
2. Em vez de concertar erros, procuramos acertar de primeira.
3. Os executivos demonstram por suas ações que a satisfação do cliente é importante.
4. Nosso objetivo é exceder as expectativas de nossos clientes naquilo que mais lhes importa.
5. O enfoque no cliente é um fator preponderante na determinação das prioridades em nossa organização.
6. Nossa organização esta totalmente comprometida com a idéia de qualidade.
7. Atender as necessidades dos clientes é prioritário em relação a nossas necessidades internas.

Sua contagem / \_\_\_\_

35 possíveis (sua contagem percentual)= \_\_\_\_%

## ALINHAMENTO COM NOSSOS CLIENTES

1. Quando se trata de vendas, desempenhamos um papel consultivo de parceria com nossos clientes.
2. Em nossos materiais de propaganda e promocionais, evitamos prometer mais do que podemos cumprir.
3. Sabemos quais atributos de nossos produtos ou serviços os clientes mais valorizam.
4. As informações dos clientes são usadas ao projetarmos nossos produtos e serviços.
5. Lutamos para sermos líderes no nosso ramo.

Sua contagem/\_\_\_\_

25 possíveis (sua contagem percentual)\_\_\_\_%

## PRONTIDAO EM LOCALIZAR E ELIMINAR PROBLEMAS DOS CLIENTES.

1. Nos monitoramos as reclamações dos clientes.
2. Regularmente solicitamos aos clientes feedback sobre o nosso desempenho.
3. As reclamações dos clientes são regularmente analisadas de modo a identificar problemas de qualidade.
4. Procuramos formas de eliminar procedimentos e sistemas internos que não beneficiem os nossos clientes.

Sua contagem/\_\_\_\_

20 possíveis (sua contagem)=\_\_\_\_%

## IR AO ENCONTRO DOS NOSSOS CLIENTES.

1. Tornamos fácil para os nossos clientes negociarem conosco.
2. Os empregados são estimulados a darem tudo de si para servirem bem os clientes.
3. Nos procuramos resolver todas as queixas dos clientes.
4. Facilitamos aos clientes reclamarem conosco sobre nossos produtos e serviços

Sua contagem/\_\_\_\_

20 possíveis (sua contagem percentual)=\_\_\_\_%

## COMPETENCIA, CAPACIDADE E PODERES DO PESSOAL.

1. Tratamos os empregados com respeito.
2. Empregados em todos os níveis conhecem nossos produtos e serviços.
3. Os empregados que trabalham com os clientes recebem os recursos necessários para desempenhar bem o serviço.
4. Mesmo nos níveis inferiores de nossa organização, os empregados recebem o poder de tomarem iniciativas próprias quando a rápida ação é necessária para atender bem ao cliente.
5. Os empregados se sentem envolvidos em um empreendimento estimulante
6. Os empregados de todos os níveis estão envolvidos na tomada de decisões sobre alguns aspectos de seu trabalho.
7. Os empregados recebem treinamento diversificados, para que possam substituir uns aos outros quando preciso.

Sua contagem/\_\_\_\_

35 possíveis (sua contagem)=\_\_\_\_%

## APERFEIÇOAMENTO CONTÍNUO DE NOSSOS SERVIÇOS E PRODUTOS.

1. Em vez de competirem mutuamente, grupos funcionais cooperam entre si para alcançar as metas comuns.
2. Estudamos as melhores práticas de outras empresas na busca de idéias de como melhorarmos.
3. Trabalhamos continuamente para melhorar nossos serviços e produtos.

Sua contagem/\_\_\_\_

15 possíveis (sua contagem percentual)=\_\_\_\_%







