

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADA
CURSO SEQUÊNCIAL EM ADMINISTRAÇÃO DE NEGÓCIOS

HERMIÔNE FARIA
JOSÉ LUIZ MENDES CARDOSO
JOSÉ AMÉRICO CASTRO

COMPETITIVIDADE ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE
DESENVOLVIMENTO NAS MICROEMPRESAS DA CIDADE DE SÃO
LUÍS-MA.

São Luís
2004

HERMIÔNE FARIA
JOSÉ LUIZ MENDES CARDOSO
JOSÉ AMÉRICO CASTRO

COMPETITIVIDADE ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO
NAS MICROEMPRESAS DA CIDADE DE SÃO LUÍS-MA.

Monografia apresentada ao Curso Seqüencial Superior de Formação Específica em Administração de Negócios da Universidade Estadual do Maranhão - UEMA, para obter o grau de Administrador.

Orientador: Prof. Samuel Velasquez

São Luís
2004

Faria, Hermiône

Competitividade Organizacional como fator de desenvolvimento nas microempresas da cidade de São Luís-MA / Hermiône Faria, José Américo Castro, José Luiz Mendes Cardoso. São Luís, 2004.

- f.: cl.

Monografia (Graduação em Administração de Negócios)
Universidade Estadual do Maranhão, 2004.

1. Qualidade 2. Atendimento 3. Treinamento I. Castro, José Américo II. Cardoso, José Luiz Mendes III.

Título.

CDU: 658.016/.017.32(812.1)

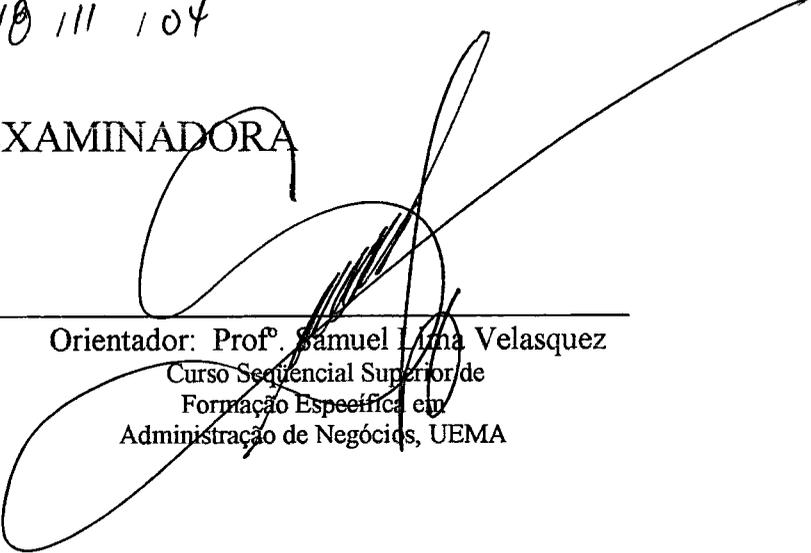
HERMIÔNE FARIA
JOSÉ LUIZ MENDES CARDOSO
JOSÉ AMÉRICO CASTRO

COMPETITIVIDADE ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO
NAS MICROEMPRESAS DA CIDADE DE SÃO LUÍS-MA.

Monografia apresentada ao Curso Sequencial Superior de Formação Específica em Administração de Negócios da Universidade Estadual do Maranhão - UEMA, para obter o grau de Administrador.

São Luís, em 10 III 104

BANCA EXAMINADORA



Orientador: Prof. Samuel Lima Velasquez
Curso Sequencial Superior de
Formação Específica em
Administração de Negócios, UEMA

1º Examinador

2º Examinador

“Aqueles que se enamoram da prática sem teoria são navegadores que entram no navio sem leme e nem bússola, que jamais tem certeza para onde caminham. Sempre a prática deve ser edificada sobre a boa teoria.”

(Leonardo da Vinci)

AGRADECIMENTOS

Primeiro a Deus pois sem ele não estaríamos aqui compartilhando, com os colegas, momentos de prazer e alegria na busca de conhecimentos. Em segundo lugar aos mestres, que souberam transmitir com sabedoria o conhecimento científico, e todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a elaboração desse projeto de pesquisa, em especial:

Ao professor Samuel Velasquez

Aos nossos companheiros de equipe

Aos fundadores da SUMEL – Sucos Maranhense Ltda

Ao corpo docente da UEMA, que nos proporcionou suporte técnico para conclusão desse trabalho.

RESUMO

A importância sócio-econômica das microempresas no município de São Luís fez com que houvesse interesse na temática “*Competitividade Organizacional como fator de desenvolvimento nas microempresas da cidade de São Luís-MA*”. Há uma necessidade presente das microempresas no desenvolvimento econômico deste município. Observou-se no estudo dos dados apresentados, durante a extensa pesquisa, que os gestores precisam atualizar-se quanto a aplicação das teorias de gestão, essa carência de conhecimento técnico afeta diretamente a qualidade dos produtos e serviços oferecidos a seus clientes, faltando-lhes conhecimentos rebuscados em administração e, desconhecendo, dessa forma, ferramentas importantes como: marketing, planejamento estratégico, plano de negócios, administração financeira. Podendo ser utilizadas com eficiência no desenvolvimento das organizações, o qual é fundamental para o sucesso das mesmas. A pesquisa apresentou algumas exceções, por parte de alguns microempresários, que demonstraram interesses em capacitação e treinamento de seus funcionários, no intuito de obter resultados e melhorias nas empresas a qual administram, mesmo que não tendo recursos financeiro para este fim. Sabe-se que os microempresários são a raiz da economia, não há dúvida quanto ao estímulo de novos investimentos nesse setor, transformando em benefício à sociedade, com oferecimento contínuo de emprego e distribuição de renda em nosso município.

Palavras-chave: Qualidade. Atendimento. Treinamento.

ABSTRACT

The partner-economic importance of the microcompanies in the city of São Luís made with that it had interest in the thematic "Organizacional Competitiveness as factor of development in the microcompanies of the city of Is Luís-MA". It has a present necessity of the microcompanies in the economic development of this city. It was observed in the study of the data presented, during the extensive research, that the managers need to modernize themselves how much the application of the management theories, this lack of knowledge technician directly affects the offered product quality and services its customers, lacking to them knowledge searched carefully in administration and, being unaware of, of this form, important tools as: marketing, strategical, plain planning business-oriented, financial administration. Being able to be used with efficiency in the development of the organizations, which is basic for the success of the same ones. The research presented some exceptions, on the part of some microentrepreneurs, who had demonstrated to interests in qualification and training of its employees, in intension to get resulted and improvements in the companies which they manage, that not having resources exactly financial for this end. It is known that the microentrepreneurs are the root of the economy, does not have doubt how much to the stimulator of new investments in this sector, transforming into benefit to the society, with continuous oferecimento of job and distribution of income in our city.

Key-words: Quality. Serving. Training

LISTA DE TABELAS

		P
Tabela 4.1	Relação comparativa entre sexo e idade/funcionário.	38
Tabela 4.1.1	Relação comparativa: setor/área que trabalha <u>X</u> qual seu nível de escolaridade.	42
Tabela 4.1.2	Relação comparativa: o que levou você a assumir essa função <u>X</u> qual sua função.	45
Tabela 4.1.3	Relação comparativa: há quanto tempo você exerce a mesma função <u>X</u> sua empresa preocupa-se em realizar rodízios de cargos/função.	49
Tabela 4.1.4	Relação comparativa: sua empresa preocupa-se em realizar rodízios de cargos/função <u>X</u> qual cargo você exerce.	52
Tabela 4.1.5	Relação comparativa: sua empresa investe em programas de capacitação/qualificação profissional.	55
Tabela 4.1.6	Relação comparativa: os cursos oferecidos são de qualidade <u>X</u> em sua opinião, qual o nível de aproveitamento da composição do programa de capacitação de funcionários.	58
Tabela 4.2.1	Relação comparativa: seu sexo x sua faixa salarial	62
Tabela 4.2.2	Relação comparativa: quais os critérios adotados para o recrutamento <u>X</u> seleção na sua organização.	66
Tabela 4.2.3	Relação comparativa: nos programas de capacitação de sua organização, qual seu nível de aproveitamento <u>X</u> qual o setor responsável pela realização dos programas de capacitação na sua	70
Tabela 4.2.4	Relação comparativa: qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização <u>X</u> de que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado em sua empresa.	74
Tabela 4.3.1	Relação comparativa: setor/área que trabalha <u>X</u> existe uma interação entre os vários setores de sua empresa.	78
Tabela 4.3.2	Relação comparativa: há quanto tempo você está no cargo <u>X</u> a organização costuma fazer avaliações de desempenho.	81
Tabela 4.3.3	Relação comparativa: suas expectativas foram atendidas pelos cursos dos quais você participou <u>X</u> como a política educacional influencia na sua qualificação profissional.	85
Tabela 4.3.4	Relação comparativa: de que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado em sua empresa <u>X</u> qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização.	91
Tabela 4.3.5	Relação comparativa: em capacitação de funcionários, sua empresa é competitiva <u>X</u> que medidas deveriam ser tomadas para melhorar a qualidade dos produtos/serviços da sua organização.	95
Tabela 4.4.1	Relação comparativa: para você, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar <u>X</u> em que nível os atendentes são precisos com você.	107

Tabela 4.4.2	Relação comparativa: como você avalia nossos produtos e/ou serviços <u>X</u> em que nível de satisfação você se encontra em relação aos nossos produtos e serviços.	111
Tabela 4.4.3	Relação comparativa: quanto à tecnologia usada <u>X</u> como você avalia a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa.	114
Tabela 4.4.4	Relação comparativa: no caso de troca de produtos <u>X</u> você já adquiriu produtos com prazo de validade vencido.	120
Tabela 4.4.5	Relação comparativa: como você avalia a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa <u>X</u> o que não lhe agrada em nosso atendimento.	125
Tabela 4.5.1	Relação comparativa: como você avalia nossos produtos e/ou serviços <u>X</u> para você, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar.	130
Tabela 4.5.2	Relação comparativa: o que você acha da infra-estrutura da empresa <u>X</u> como você classifica a disposição dos produtos nas prateleiras.	133
Tabela 4.5.3	Relação comparativa: o que você acha da infra-estrutura da empresa <u>X</u> em caso de exposição inadequada qual a sua sugestão.	137
Tabela 4.5.4	Relação comparativa: as condições de pagamento oferecidas pela empresa .	140
Tabela 4.5.5	Relação comparativa: como você avalia a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa <u>X</u> em que nível de satisfação você se encontra em relação aos nossos produtos e serviços.	144

LISTA DE GRÁFICOS

	P
Gráfico 4.1	Análise comparativa entre sexo e idade/funcionário. 41
Gráfico 4.1.1	Análise comparativa: setor/área que trabalha <u>X</u> qual seu nível de escolaridade. 44
Gráfico 4.1.2	Análise comparativa: o que levou você a assumir essa função <u>X</u> qual sua função. 48
Gráfico 4.1.3	Análise comparativa: há quanto tempo você exerce a mesma função <u>X</u> sua empresa preocupa-se em realizar rodízios de cargos/função. 51
Gráfico 4.1.4	Análise comparativa: sua empresa preocupa-se em realizar rodízios de cargos/função <u>X</u> qual cargo você exerce. 54
Gráfico 4.1.5	Análise comparativa: sua empresa investe em programas de capacitação/qualificação profissional. 57
Gráfico 4.1.6	Análise comparativa: os cursos oferecidos são de qualidade <u>X</u> em sua opinião, qual o nível de aproveitamento da composição do programa de capacitação de funcionários. 61
Gráfico 4.2.1	Análise comparativa: seu sexo x sua faixa salarial 65
Gráfico 4.2.2	Análise comparativa: quais os critérios adotados para o recrutamento <u>X</u> seleção na sua organização. 69
Gráfico 4.2.3	Análise comparativa: nos programas de capacitação de sua organização, qual seu nível de aproveitamento <u>X</u> qual o setor responsável pela realização dos programas de capacitação na sua organização. 72
Gráfico 4.2.4	Análise comparativa: qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização <u>X</u> de que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado em sua empresa. 77
Gráfico 4.3.1	Análise comparativa: setor/área que trabalha <u>X</u> existe uma interação entre os vários setores de sua empresa. 80
Gráfico 4.3.2	Análise comparativa: há quanto tempo você está no cargo <u>X</u> a organização costuma fazer avaliações de desempenho. 83
Gráfico 4.3.3	Análise comparativa: suas expectativas foram atendidas pelos cursos dos quais você participou <u>X</u> como a política educacional influencia na sua qualificação profissional. 88
Gráfico 4.3.4	Análise comparativa: de que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado em sua empresa <u>X</u> qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização. 94
Gráfico 4.3.5	Análise comparativa: em capacitação de funcionários, sua empresa é competitiva <u>X</u> que medidas deveriam ser tomadas para melhorar a qualidade dos produtos/serviços da sua organização. 98
Gráfico 4.4.1	Análise comparativa: para você, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar <u>X</u> em que nível os atendentes são precisos com você. 109

- Gráfico 4.4.2 *Análise comparativa: como você avalia nossos produtos e/ou serviços* X 113 em que nível de satisfação você se encontra em relação aos nossos produtos e serviços.
- Gráfico 4.4.3 *Análise comparativa: quanto à tecnologia usada* X como você avalia a 117 qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa.
- Gráfico 4.4.4 *Análise comparativa: no caso de troca de produtos* X você já adquiriu 122 produtos com prazo de validade vencido.
- Gráfico 4.4.5 *Análise comparativa: como você avalia a qualidade dos produtos e 126 serviços da nossa empresa* X o que não lhe agrada em nosso atendimento.
- Gráfico 4.5.1 *Análise comparativa: como você avalia nossos produtos e/ou serviços* X 131 para você, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar.
- Gráfico 4.5.2 *Análise comparativa: o que você acha da infra-estrutura da empresa* X 135 como você classifica a disposição dos produtos nas prateleiras.
- Gráfico 4.5.3 *Análise comparativa: o que você acha da infra-estrutura da empresa* X 138 em caso de exposição inadequada qual a sua sugestão.
- Gráfico 4.5.4 *Análise comparativa: as condições de pagamento oferecidas pela 142 empresa.*
- Gráfico 4.5.5 *Análise comparativa: como você avalia a qualidade dos produtos e 146 serviços da nossa empresa* X em que nível de satisfação você se encontra em relação aos nossos produtos e serviços.

LISTA DE SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

EUA – Estados Unidos da América

ISO – International Organization for Standardization

PQT – Programa de Qualidade Total

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

S U M Á R I O

	LISTA DE GRÁFICOS	9
	LISTA DE TABELAS	11
	LISTA DE SIGLAS	13
1	CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	15
2	CAPÍTULO II - REVISÃO DE LITERATURA	21
2.1	Competitividade Organizacional	21
2.2	Capacitação Administrativa	24
2.3	Atendimento	26
2.4	Qualidade em Produtos/Serviços	27
3	CAPÍTULO III – METODOLOGIA	32
3.1	Pesquisa Bibliográfica	32
3.2	Pesquisa Documental	32
3.3	Pesquisa de Campo	32
3.3.1	Universo e Amostra	32
3.3.2	Procedimentos para Coleta de Dados	33
3.3.3	Instrumentos Utilizados	34
3.3.4	Sujeitos Entrevistados	34
3.4	Pesquisa Estudo de Caso	34
3.4.1	Universo e Amostra	35
3.4.2	Procedimentos para Coleta de Dados	35
3.4.3	Instrumentos Utilizados	36
3.4.4	Sujeitos Entrevistados	36
4	CAPÍTULO IV - ANÁLISES E DISCUSSÕES	37
4.1	Nível de capacitação administrativa nas empresas em estudo	41
4.2	Programas de capacitação e sua eficiência no atendimento ao cliente	62
4.3	Modelos de capacitação administrativa e seus efeitos nas organizações	77
4.4	Processos e métodos utilizados na implantação de programas de qualidade nas organizações investigadas	99
4.5	Nível de Qualidade no Atendimento nas Microempresas	127
5	CAPÍTULO V - CONCLUSÃO	147
	REFERÊNCIAS	150
	APÊNDICE	151

1 CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O presente trabalho objetiva avaliar a relação existente entre a competitividade nas microempresas de São Luís – Ma, como fator determinante para seu desenvolvimento. Pois se nota um profundo desconhecimento por parte da maioria de funcionários, empresários e clientes da relevância da competitividade, tanto interna, como externa como mola propulsora para o desenvolvimento das organizações. Utilizou-se para o presente estudo as pesquisas qualitativas e quantitativas, visando o levantamento dos principais dados sobre a estrutura das empresas, pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e ameaças, adoção de novas tecnologias, realização de treinamentos, principais habilidades e áreas de conhecimentos relevantes para os profissionais, assim como outros. Fez-se necessário também à utilização de entrevistas e questionários com os funcionários e clientes das empresas em estudo, tudo devidamente tabulado e transcrito em forma de gráficos para melhor compreensão e adoção de medidas de melhorias.

Na tentativa de obter uma performance operacional diferenciada, o que em outras palavras sugere uma estrutura organizacional competitiva, as empresas passaram a estar mais sintonizadas, ou pelo menos mais preocupadas, com as características de seu ambiente competitivo, em particular as percepções e expectativas dos consumidores. Com isso a busca de competitividade tornou-se talvez o maior desafio do empresariado local. Com a chegada da globalização esse tema ficou ainda mais em pauta, pois, a um simples toques do mouse temos dentro de nossas casas uma gama muito grande de produtos e serviços disponibilizados na grande rede, com isso as empresas não tem outra alternativa a não ser fazer cada vez mais investimentos em programas de qualidade e cursos de capacitação e qualificação de seus funcionários.

Note-se que o termo competitividade é amplamente empregado nas organizações, requerendo uma análise sobre o mesmo. Cada autor enfatiza um determinado

aspecto, mostrando conceito singular sobre competitividade. No Chambers English Dictionary apud Barbosa (1999), competitividade tem relação com/ou caracteriza-se por competição e associa o termo a rivalidade. Esta definição não caracteriza a abrangência da rivalidade, Barbosa (1999, p.23) conclui que "uma empresa é competitiva quando ela é capaz de oferecer produtos e serviços de qualidade maior, custos menores, e tornar os consumidores mais satisfeitos do que quando servidos por rivais". A análise da competitividade implicitamente também supõe o conflito além da rivalidade. Machado da Silva e Fonseca (1999, p.29) dizem que competitividade é definida pela "habilidade da organização em fabricar produtos melhores do que seus concorrentes, de acordo com os limites impostos por sua capacitação tecnológica, gerencial, financeira e comercial". Hamel e Prahalad (1995, p.26) expõem o que é preciso para chegar primeiro ao futuro, salientando "a compreensão de que a competição pelo futuro é uma competição diferente". Mencionam, ainda, que "a competição pelo futuro é uma competição pela criação e domínio das oportunidades emergentes – pela posse do novo espaço competitivo. Criar o futuro é um desafio maior do que acompanhá-lo, para o qual é preciso criar seu próprio mapa". Muitas empresas ficam presas ao imediatismo e deixam de visualizar o futuro, perspectivas de negócios. Hamel e Prahalad (1995, p.36), afirmam que a competição pelo futuro é uma competição pela participação nas oportunidades, e não pela participação no mercado, é uma busca pela maior participação nas oportunidades futuras potencialmente disponíveis à empresa dentro de uma ampla arena de oportunidades, sejam sistemas de informações a domicílio, drogas fabricadas, pela engenharia genética, serviços financeiros, materiais, avançados ou quaisquer outras.

Os estudos de Buckley, Pass e Prescott (1988, p.175) oferecem uma contribuição ao agrupar em três grandes categorias os elementos-chave em torno de competitividade ao propor os 3 Ps: performance (desempenho competitivo); potencial competitivo e processo gerencial. Para os autores, o desempenho competitivo descreve estágios diferentes no processo competitivo; o potencial delinea as entradas dentro da

operação em termos de tecnologia, produtividade, acesso a recursos, vantagens comparativas e outros; e o processo gerencial diz respeito a itens como políticas governamentais, comprometimento com negócios internacionais e educação e treinamento.

A qualidade é uma ferramenta que impulsiona a competitividade diferenciada, e deve ser percebida, principalmente por quem vai usufruí-la, e necessita de comprometimento de quem vai prestá-la. Portanto a organização que se propõe a oferecer qualidade em tudo o que faz, deve conhecer as atitudes e preferências básicas de cada cliente, ou grupo de clientes, deve ter como foco principal as necessidades e expectativas dos clientes, incluindo todos os clientes, tanto os internos como os externos. Deve também gerar entre seus colaboradores o comprometimento com o papel que representam para o desempenho de serviços e produtos que estejam embebidos de qualidade, para que o cliente perceba esta qualidade.

A satisfação das necessidades dos clientes passa por vários estágios até se concretizar, como: a identificação das necessidades; a alocação de recursos; o aperfeiçoamento de processos; a definição de uma clara política de qualidade, com metas e objetivos mensuráveis; a criação de indicadores de qualidade. Não esquecendo o treinamento de pessoal e das auditorias internas para checar resultados, com análise crítica para que se possa rever objetivos e possibilitar a retroalimentação o processo.

A diferença fundamental ao se definir qualidade na prestação de serviços encontra-se na subjetividade e na dificuldade de estabelecer o que é qualidade, uma vez que os clientes reagem diferentemente ao que parece ser o mesmo serviço. Cada cliente possui uma determinada percepção sobre qualidade, muitas vezes esta diferença implica até mesmo em “estado de espírito do cliente” no momento da prestação do serviço. As pessoas possuem padrões diferentes de qualidade.

Segundo Giansi, a intangibilidade dos serviços, juntamente com a necessidade da presença do cliente e a simultaneidade da produção e consumo do serviço,

formam as principais características especiais das operações em serviços, que irão definir a avaliação dos resultados e a qualidade dos serviços prestados. Muitas vezes essa avaliação é dificultada pela intangibilidade, uma vez que é difícil a padronização dos serviços, tornando a gestão do processo mais complexa (Gianesi, 1994).

Não podemos falar em competitividade organizacional sem falarmos em capacitação administrativa, pois as duas coisas têm relações intrínsecas, pois a base da competitividade consiste no nível de qualificação e capacitação dos funcionários. Muitas empresas iniciam sua “vida” e não conseguem durar muito no mercado, muitas das vezes isso se deve ao despreparo da equipe de funcionários, pois o diferencial está justamente nas pessoas e não nos produtos e serviços. E as pessoas que compõem o quadro funcional de qualquer estrutura que seja, devem estar muito bem preparadas para atuar nesse mercado globalizado.

Pois é, além da concorrência das lojas físicas ainda existem as virtuais, por isso faz-se necessário uma constante reciclagem, quer seja em treinamentos, palestras, seminários, cursos, etc..., o importante é que o funcionário esteja capacitado para atender às necessidades e desejos dos mais diferentes consumidores.

O nível de capacitação das empresas estudadas, tem conceito regular, pois, nota-se ainda uma certa resistência por parte de alguns empresários, no que diz respeito à capacitação dos seus funcionários, talvez por medidas de economia, ou quem sabe seja a própria cultura do povo o grande problema.

Identificamos que dentre todos os modelos aqui estudados, o que mais foi aplicado nas empresas, foi justamente as palestras, quase sempre realizadas com um facilitador, e o resultado mostrou-se proveitoso, pois, notou-se uma constante satisfação dos clientes em evolução.

Do comparativo dos modelos adotados, notamos que as empresas aplicaram quase sempre os mesmos. Na Maranhão Plásticos notou-se uma maior adaptação

ao método das palestras que nas outras empresas analisadas. Vale a pena ressaltar que a mesma é a que tem maior número de funcionários trabalhando diretamente com o público.

Temos os seguintes métodos; treinamentos, cursos, palestras, seminários, cada um com sua peculiaridade, voltamos a repetir que talvez devido ao custo ser o menor, o mais utilizado pelas empresas estudadas foi a palestra, com um resultado muito positivo nas empresas.

O nível de qualidade nas empresas analisadas é considerado bom, segundo resultado da pesquisa feita junto aos clientes das mesmas, oscilando para melhor na Comercial Cunha e na Plásticos Maranhense, enquanto na Superauto Peças deixa um pouco a desejar.

Vários foram os métodos utilizados para a elaboração da metodologia desse projeto, tais como; entrevistas, questionários e métodos matemáticos. Não podemos esquecer de citar a pesquisa bibliográfica, que vem para fundamentar a parte teórica do trabalho. A pesquisa documental serviu para fazermos análises, comparações e comprovações do objeto em estudo. Foi utilizada também a pesquisa de campo, que engloba todos aqueles que direta ou indiretamente compõe à organização: são eles; funcionários, gerentes, administradores, fornecedores e clientes das três empresas. Também foi realizada uma pesquisa de estudo de caso.

Não podemos definir um grupo social específico para se beneficiar com esse tipo de trabalho realizado nas três organizações, haja vista, que as empresas não tem um público alvo exclusivo. Podemos então afirmar que toda a sociedade da cidade de São Luís se beneficiará, pois, as falhas detectadas serão analisadas e corrigidas da melhor maneira possível, usando as técnicas e recursos de capacitação e qualificação dos funcionários, estes sim terão um acréscimo muito grande em seus currículos por conta dos investimentos feitos pelas empresas.

A sociedade como um todo só tem a ganhar com projetos dessa

envergadura, pois, somente no momento em que as empresas se submetem a esse tipo de estudo, é que passam reconhecer que deixam muito a desejar em vários setores. Há de se ressaltar que as pessoas são as peças mais importantes em todo o processo, e, somente com constantes investimentos na área de recursos humanos é que poderemos cada vez mais melhorar, e quem sabe até alcançar uma excelente qualidade em atendimento, produtos e serviços.

Quanto aos benefícios que esse tipo de trabalho trará à sociedade, são todos aqueles possíveis e imagináveis, pois, a partir da melhor qualificação e capacitação dos funcionários das empresas em estudo, a sociedade só tem a ganhar, seja no relacionamento da empresa com o público interno e externo, seja com seus fornecedores, governo e com todos aqueles que direta ou indiretamente tiverem qualquer tipo de relacionamento com a mesma.

A comunidade em que a empresa está inserida também se beneficiará com programas sociais voltados para seus moradores, onde muitos deles poderão ser funcionários das empresas.

O estado ganha com a repercussão positiva transmitida pelas pessoas que mantiverem contatos com a empresa “modelo”. E os funcionários ganham treinamento e experiência para aplicação até mesmo nas suas vidas pessoais e em seus inter-relacionamentos.

As empresas contemporâneas estão cada vez mais envolvidas em programas de excelência, pois o próprio mercado impõe essa condição. Pois se percebe que o cliente procura algo mais que a sua própria satisfação com os produtos e/ou serviços que lhes são oferecidos. Sabendo disso as organizações procuram cada vez mais encantar seus clientes, proporcionando-lhes produtos e/ou serviços de altíssima qualidades.

Note-se que todo esse aparato administrativo contribui muitíssimo para o conhecimento das pessoas em decorrência da competição econômica, onde o impacto intelectual favorece o desenvolvimento de uma nação.

2 CAPÍTULO II - REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Competitividade Organizacional

O papel da competitividade organizacional abrange de forma fundamental não só as grandes, médias e pequenas empresas como também as microempresas. Estas por sua vez precisam manter-se no mercado competitivo buscando conhecimentos técnicos-científicos junto a organismos que ministram cursos na formação de empreendedores. Dessa forma os microempresários terão condições de competir nessa nova ordem mundial (globalização), executando com confiança suas habilidades gerenciais, focalizando sua permanência no mercado competitivo.

A empresa competitiva é, segundo Lesca:

aquela capaz de se manter de forma voluntária num mercado concorrencial e evolutivo, realizando uma margem de autofinanciamento suficiente para assegurar a sua independência financeira e os meios necessários à sua adaptação (Freitas e Lesca, 1992, p.93).

Entende-se que o mercado competitivo surge mediante a aplicação de fatores que produzem efeitos positivos nos resultados finais de uma microempresa. Fatores estes que revelaram-se desde a revolução industrial com o processo de mudança de uma economia agrária e baseada no trabalho manual para uma economia multidiversificada e automatizada. A industrialização de países como França, Alemanha, Itália, EUA e Japão, favoreceu muito o desenvolvimento de pesquisas tecnológicas como o surgimento de novas fontes de energia e produtos químicos. Diante desse cenário mundial, as empresas nacionais reformularam seus pensamentos, pode se dizer, exigidos pelos concorrentes estrangeiros que exportam seus produtos/serviços diferenciados com alta qualidade e desempenho técnico superior e preços competitivos.

Considera-se a qualidade de produtos/serviços como fator principal no desenvolvimento de uma organização. Diante desse desenvolvimento, destacamos aumento

nas vendas e, satisfação do cliente com observância em suas necessidades e desejos.

A globalização da economia mudaram o comportamento da sociedade moderna; os consumidores passam a exigir mais no processo de compra, além do produto, outros fatores como qualidade, menor preço, prazo de entrega, condições de pagamento e outros.

A abertura da economia incomodou consideravelmente as empresas brasileiras em geral, despertando assim a reengenharia em suas estruturas organizacionais com foco na competição e disputa na preferência dos consumidores.

Diante desse cenário mundial, as empresas nacionais reformularam seus pensamentos, pode se dizer, exigidos pelos concorrentes estrangeiros que exportam seus produtos/serviços diferenciados com alta qualidade e desempenho técnico superior e preços competitivos.

Hoje, mais do que nunca, o comportamento do consumidor demanda inovar e rever o quadro conceitual, pois os desafios, as ameaças e as oportunidades que as empresas encontram mudam num ritmo muito veloz.

O consumidor compra por necessidade, impulso ou compulsão. A necessidade atende ao instinto humano para sobreviver, presentear ou comprar produtos básicos para o convívio social e cultural. O impulso desperta o desejo de comprar, mesmo não havendo necessidade de adquirir determinado produto. O conhecimento sobre as qualidades do produto, ou a oferta de um preço muito atraente, poderá despertar o desejo da compra. A compulsão, por outro lado, é uma disfunção, um desequilíbrio psicológico, onde o consumo se dá sem qualquer limite, muitas vezes levando o consumidor a não cumprir as obrigações contratadas para os pagamentos vencidos.

Quando o consumidor é privado da satisfação de um desejo ou de uma necessidade, isto gera uma frustração, que é uma alteração psíquica. A frustração poderá levar um consumidor até mesmo a rejeitar, no futuro, uma determinada marca de produto, ou o

estabelecimento no qual ele não realizou a compra.

As microempresas através de algum procedimento pode identificar o que há de mais importante no modo de pensar e agir do cliente, Isto é, pode-se através de um canal direto de comunicação entre empregados e clientes, facilitando para o cliente comunicar-se com a empresa e informá-la sobre suas dúvidas e queixas; busca da microempresa de uma convivência mais constante com o consumidor em potencial, mesmo quando este não está comprando. Temos alguns exemplos de procedimentos utilizados por microempresas: uso do prefixo 0800, permitindo ligações gratuitas, preenchimento de formulário sobre os serviços prestados, pesquisa por meio de questionários enviados pelos correios, e entrevistas visando o feedback rápido das pesquisas para propor soluções eficazes e satisfatórias na organização.

“Cada indivíduo tem em conjunto de necessidades que precisam ser atendidas. Quando ele se defronta com uma necessidade não satisfeita, estabelece-se um estado de tensão, que gera desequilíbrio. O indivíduo é internamente pressionado para resolver problemas, isto é buscar uma solução que lhe permita atender àquela necessidade. Esses impulsos para a ação, em busca do equilíbrio[...]”.(Rocha, 1987, p.68).

Não é tarefa fácil dar início ao processo de pesquisa e para que a mesma tenha valor. As microempresas devem priorizar alguns fatores tais como: concentrar-se nos clientes mais importantes, utilizando métodos de pesquisa que demonstrem a realidade qualitativa e avaliar o que a mesma já sabe sobre seus clientes, como suas queixas e elogios.

A microempresa precisa ser sensível, a necessidade e desejo de seus clientes e para isso deve adotar algumas ações básicas como: a)Desenvolver a confiança dos clientes nos seus produtos e serviços; b)Realizar pré-teste para cada novo procedimento adotado em lançamento de novos produtos; c)Ensinar aos consumidores a utilizar as inovações produtos/serviços oferecidos pelas microempresas; d)Promover a experimentação de produtos e serviços e demonstrar seus benefícios; e)Acompanhar e fazer constantes avaliações do desempenho do produto ou serviços;

Como o resultado das pesquisas poderá apresentar alguma insatisfação ou não. Com estas informações de grande importância irar desenvolver melhorias no programa

de implantação de novos projetos de planejamento e controle na qualidade de produtos e serviços propiciando a satisfação das expectativas da necessidade e desejos dos clientes. Dentre essas informações, a visão de como a microempresa é avaliada em relação à concorrência; a situação do corpo funcional diante dos serviços executados, onde se situam as deficiências nos sistemas e procedimentos da organização. Assim, obtém-se a oportunidade de saber se a microempresa situada no município de São Luís está no caminho certo ou se precisa melhorar e como fazê-lo para satisfazer eficazmente necessidade e desejo de seus clientes.

Uma distinção útil pode ser feita entre necessidade, desejos e demanda. Uma necessidade humana é um estado de privação de alguma satisfação básica. A pessoa precisa de alimento, vestuário, moradia, segurança, afeição, estima e alguma outras coisas para “sobreviver”. Estas necessidades não são criadas pela sociedade ou pelos homens de Markentig. Elas fazem parte da biologia e condição humanas. (KOTLER, 1993, p.32).

A qualidade é hoje a palavra-chave mais difundida dentro das empresas. Ao mesmo tempo existe muito pouco entendimento o que é qualidade em produtos e/ou serviços. Os próprios teóricos da área reconhecem a dificuldade de se definir, precisamente até que ponto pode-se chegar com a qualidade, pois o que hoje temos como padrão de qualidade, amanhã já estará superado. Pois os avanços tecnológicos impulsionam os programas de qualidade total a uma velocidade fenomenal. Sabe-se, portanto, que este é hoje um fator determinante para o sucesso ou fracasso de uma organização.

A incessante busca pela qualidade, inúmeras foram as tentativas de conceitua-la, mas o único fator comum em quase todas as tentativas é a de que a qualidade refere-se a satisfação e desejos do consumidor. Assim um produto e/ou serviço é de qualidade quando satisfaz a necessidade do cliente, ou vai mais além, consegue encantá-lo e fidelizá-lo.

2.2 Capacitação Administrativa

Partindo da premissa de que as organizações são formadas por pessoas, com conhecimentos, habilidades, comportamentos e atitudes diferenciadas, chegamos na questão

da capacitação administrativa. Isto é, a partir do desenvolvimento consegue-se o objetivo principal da organização, ou seja, sua permanência e perpetuação no mercado, através de excelentes produtos e/ou serviços tornando-se cada vez mais competitivo. “A inovação tecnológica é fundamental para o crescimento da empresa para fazer em face de concorrência, capacitando-a a adaptar-se às mudanças de mercado ou mesmo influenciá-lo diretamente”.(Toledo, 1956, p.52).

Nos dias de hoje com os consumidores mais exigentes e mercado competitivo, as microempresas precisam investir em capacitação profissional, educando ou reeducando seu pessoal com base na competição econômica, mantendo-se competitivas diante das mutações globalizadas.

É de inteira responsabilidade das microempresas manterem seus trabalhadores capacitados, com treinamento e educação organizacional assegurando-os ser aquilo que a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas.

Capacitar pessoal não é apenas dar-lhes informações para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas, e se tornem mais eficientes naquilo que fazem é, sobretudo, oferecer-lhes uma formação básica para que eles aprendam novas atitudes, soluções, idéias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos tornando-se mais eficazes naquilo que fazem.

As organizações modernas estão se dando conta que não é só informar seus funcionários de suas tarefas a executar ou cumprir normas, mas formá-los através de técnicas de treinamento para que possam assimilar informações, aprender habilidades, desenvolver atitudes e comportamentos diferentes. CHIAVENATO refere-se a programa de treinamento, afirmando que:

A maior parte dos programas de treinamento está concentrada em transmitir informações ao funcionário sobre a organização, suas políticas e diretrizes, regras e procedimentos, missão, visão organizacional, seus produtos/serviços, seus clientes seus concorrentes, etc. A informação guia o comportamento das pessoas e o torna mais eficaz. (1999, p.296).

Indiscutivelmente a capacitação administrativa eleva o nível de uma microempresa proativa estabelecendo medidas prioritárias ao conhecimento como meio vital para a composição intelectual humano.

O Composto intelectual(capacitação) numa microempresa conduz os colaboradores a trabalharem em equipe de forma motivada e participativa buscando o sucesso gerencial com líderes eficazes “Infelizmente, é difícil de se quantificar a satisfação do consumidor. Primeiro, ninguém conseguiu ainda como medir a satisfação criada por um produto[...]”.(KOTLER, 1993, p.10).

2.3 Atendimento

Como prioridade fundamental para o sucesso de uma empresa é considerar o “atendimento” como ferramenta principal para o seu desenvolvimento, considerando que esta variável tem seu objetivo que é levar ao cliente satisfação e suas necessidades e desejos. O qual deve superar as suas expectativas levando em conta a qualidade que deve ser primordial neste processo.

Um dos mais controvertidos e difíceis desafios das microempresas é o de fazer com que suas estratégias e intenções em relação ao atendimento de clientes sejam eficientemente e colocadas em prática. Como fazer com que teorias e simulações cheguem ao mundo real, e tenham os reflexos necessários no comportamento de seu quadro de funcionários? É uma questão que tem consumido muito tempo e recurso, nem sempre alcançando o devido sucesso nas microempresas.

Atender a necessidade do cliente deixou de ser vantagem competitiva para se tornar pré-requisito. Exceder a expectativa do cliente é agora o objetivo desejado, com vistas a fidelização.

Escutar bem o cliente já não é mais outra vantagem competitiva, entendê-lo

é a meta, com o sentido de buscar informações que contribuam para a criação de novos produtos e serviços.

Solucionar o problema do cliente também deixou de ser uma das vantagens competitivas para ceder lugar a uma conduta mais complexa: prever a dúvida e a dificuldade do cliente, antecipando-se aos contratempos e atritos futuros.

Uma vez que estamos na era da qualidade no atendimento ao cliente, do marketing de relacionamento, do marketing um a um, etc. Reuniões, palestras, seminários, manuais, cursos... Existem várias formas de transmitir aos funcionários os conceitos realmente essenciais para o crescimento das Microempresas. Precisamos colocar as equipes bem afinadas no contato com o cliente, sabendo entendê-lo, surpreendê-lo e resolver todas as suas necessidades.

E é aí que se encaixa o principal equívoco daqueles que executam um criterioso trabalho de treinamento e se deparam com reações aquém do esperado, sem verem as alterações almejadas no seu pessoal. Um programa que vise mudanças de atitudes e formas de relacionamento não gera os resultados esperados sem a vivência necessária. Não adianta dizer que as simulações e apresentações de exemplos cumprem esse papel porque isto não acontece na prática. Com isso as Microempresas buscam qualificação profissional para seus funcionários em busca de qualidade no atendimento sabendo que isto contribuem para seu sucesso no mundo globalizado.

2.4 Qualidade em Produtos / Serviços

Qualidade é mais do que alguma coisa simpática que a empresa faz por seus clientes: a qualidade e a satisfação do cliente atendem diretamente a lucratividade da empresa. (booner e Kurtz, 1974, p.33). Se sou uma pessoa atenta aos meus direitos de consumidor, escuto com atenção àqueles que me atendem, comparo produtos aparentemente semelhantes,

exijo agilidade e cumprimento dos prazos que me foram prometidos e reclamo quando me sinto lesado. Agora, independentemente de estar comprando um radinho ou uma televisão, qual será a minha atitude quando tiver que lidar com um problema do meu cliente?

O espaço tradicionalmente dedicado nas microempresas à discussão e à avaliação de problemas ocorridos com seus clientes é, a partir daí, ampliado também para análises feitas pelos funcionários como consumidores. As observações e comentários de fatos ocorridos no dia-a-dia dessas pessoas farão com que elas desenvolvam mais o senso crítico e percebam que estão muitas vezes tomando atitudes que irão desagradar ao cliente ou afastá-lo.

Quem já não passou pela situação de entrar em uma loja e pedir ao vendedor um determinado produto e ele apresentar várias opções, menos a que você pediu. Sabe por que isso acontece? Porque o vendedor está mais preocupado em vender, bater sua cota do que entender de que forma seu produto pode ajudar a solucionar o problema do cliente. Ao invés de vender, é preciso inspirar o cliente a comprar. Para isso, perguntar é vital.

O cliente, ao adquirir um produto, está em busca de solução para algum problema. Voltando ao caso da loja, imagine uma data especial, como um casamento, uma formatura. Em ocasiões como estas, a expectativa do cliente é muito maior se comparada à compra de um produto para o dia-a-dia. Será que os vendedores têm noção de sua responsabilidade em agradar o cliente nestes momentos?

O que é preciso saber é que os clientes compram soluções e não produtos. É claro que o produto é importante, pois é ele que pode solucionar o problema do cliente. Mas antes do produto vem o problema, ou seja, a satisfação na necessidade ou desejo do cliente. O microempresário deve pensar como o cliente e superando as suas dificuldades. Assim, com um atendimento de qualidade criará a sua fidelização e naturalmente o sucesso empresarial.

A competitividade organizacional em microempresas possui uma postura reativa, pois reage apenas em períodos em que a economia passa por recessão com aumento do dólar, juros altos, concorrência de mercado e outras turbulências. Daí a necessidade de

innovar, conquistando uma posição proativa, antecipando-se aos possíveis e eventuais obstáculos.

É de grande importância que os microempresários partem para uma competição com idéias claras e objetivas no sentido de começar por um exercício de auto-avaliação, pois às vezes as falhas estão na própria empresa, com recursos mal distribuídos, missões definidas de forma incorreta, acaba implantado uma filosofia gerencial errada, definindo assim a natureza do seu negócio empiricamente de forma que os objetivos finais da empresa não serão alcançados de satisfatoriamente.

Assim como os militares planejam suas defesas e conquistas, as empresas também precisam planejar de forma coerente, realizando um planejamento consistente que proporcione vantagens competitivas; para isso é importante que as empresas tenham bem definidos os fatores que compreendem os ambientes internos e externos. COBRA refere-se ao ambiente interno e externo como modelos de avaliação de competitividade, afirmando que:

A avaliação da capacidade competitiva de uma organização deve ser um exercício permanente, pois uma acomodação, por mais ligeira que seja, pode ser desastrosa. As mutações ambientais e organizacionais são tão freqüentes e rápidas que se consideram proativas.(COBRA, 1993, p.469).

Considerando que sem competitividade não se sobrevive num ambiente onde há concorrentes, as microempresas necessariamente precisam de parâmetros que definam claramente o direcionamento do negócio com recursos disponíveis adequados que superem suas expectativas no mercado concorrencial. Expectativa esta, que não estiver interagindo com a capacidade gerencial e relacionamento interpessoal, não estará apta a atender melhor o mercado.

Para serem eficazes as microempresas precisam desempenhar-se melhor que as concorrentes, pois só assim terão a preferência do consumidor sobretudo quando se fizer uso de vantagens como: qualidade, custo baixo, velocidade, inovação, flexibilidade, aplicando-as eficiente e eficazmente.

É preciso administrar os imprevistos ambientais com competência assim

como os recursos. Uma empresa só se torna competitiva quando perde o medo de correr riscos e comprometer todo corpo operacional na compreensão dos objetivos a serem alcançados fazendo de seus colaboradores parceiros na busca da excelência em tudo que realizar.

Qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade de produtos e/ou serviços de uma empresa. É um termo abrangente que envolve, simultaneamente, características tangíveis e intangíveis de um produto e/ou serviço. Em sentido técnico, *qualidade* pode referir-se a aspectos físicos, como durabilidade e segurança, incluindo também o componente intangível da satisfação do cliente, a capacidade de um produto e/ou serviço de atender ou exceder as necessidades e expectativas do comprador. A verdadeira mensuração da qualidade se dá quando um empreendimento satisfaz seus clientes. [...], a qualidade reduz custos, [...]; aumenta o moral e a autoconfiança das pessoas. Por isso, a qualidade acaba por gerar mais qualidade – o que seleciona, identifica e personaliza a empresa. E a torna mais sólida no mercado, [...].(Paladini, 1954.p.63).

A qualidade em produtos e/ou serviços obtém-se com o envolvimento de todos os colaboradores da organização; clientes externos, internos, fornecedores, governo, sem exceções, abrangendo-se todos os processos. Trata-se de uma nova “cultura” a ser implantada, pois compreende o entendimento, a aceitação e a prática de novas atitudes e valores a serem incorporados definitivamente no dia-a-dia da empresa.

Existe, pois, alguns princípios que devem ser observados para chegar-se à qualidade em produtos e/ou serviços, que são: Princípio da satisfação total do cliente, Princípio do desenvolvimento humano, Princípio da Constância de propósitos, Princípio do aperfeiçoamento contínuo, Princípio da gerencia de processos, Princípio da delegação, Princípio da disseminação de informações, Princípio da garantia da qualidade, Princípio da gerencia participativa, Princípio da não aceitação de erros.

A produção da qualidade no processo envolve atividades de considerável abrangência. Costuma-se dizer que tais atividades começam no projeto e acabam no produto

para dar uma conotação de seu alcance. Com frequência, entretanto, a qualidade inclui elementos anteriores ao projeto e posteriores até mesmo ao uso do produto. Em termos da gestão da qualidade no processo, esta abrangência fica evidenciada por dois tipos de análise. A primeira envolve aspectos globais do produto, ou seja, visão **macro**, a segunda envolve aspectos específicos, ou seja, visão **micro**.

Em geral, os produtos podem ser divididos em três categorias:

1. **Bens tangíveis** – refere-se a produtos que existem fisicamente.
2. **Serviços** – refere-se a bens intangíveis, representados por ações desenvolvidas por terceiros em atendimento a solicitações específicas de atividades a executar.
3. **Métodos** – dizem respeito a procedimentos lógicos desenvolvidos por terceiros.

Em geral, os bens tangíveis são identificados como produtos, embora, como se sabe, serviços também são produtos, pois são resultados de um processo produtivos. Fala-se por isso, em produtos e/ou serviços, para identificar bens tangíveis e bens intangíveis. “A qualidade do produto representa a capacidade deste em desempenhar suas funções. Ela inclui a durabilidade geral do produto, sua confiabilidade, precisão, facilidade e operação e reparos e outros atributos valiosos.” (Kotler, 1993, p 176).

É difícil imaginar uma empresa satisfazendo com consistência os requisitos de qualidade do mercado globalizado, a menos que seus bens e serviços sejam produzidos e prestados por pessoas com alto nível de qualidade pessoal. “A qualidade é uma definição que compromete e requer esforço de quem pretende adotá-la: o compromisso de sempre atender o consumidor, da melhor forma possível e o esforço de otimizar todas as ações de processo[...]” (Paladini, 1954, p.29).

Conhecer as expectativas e necessidades e desejos de clientes tornam-se parte integrante de qualquer microempresa no processo de oferecer produtos e serviços.

3 CAPÍTULO III - METODOLOGIA

Utilizaremos os métodos teóricos para analisar o objeto em investigação. Os métodos empíricos através de entrevistas, questionários, tipos de observações, medidas de opinião e os métodos matemáticos para analisar a partir da coleta de dados, o cruzamento de variáveis tendo em conta os resultados estatísticos.

3.1 Pesquisa Bibliográfica

Utilizaremos a pesquisa bibliográfica para fundamentar à parte teórica do nosso trabalho, e nos fornecer subsídios para o desenvolvimento de nossa investigação, por meio de livros, revistas, sites na internet e outros.

3.2 Pesquisa Documental

A utilizaremos, para a análise, comparação e comprovação do objeto em estudo, através de documentos internos da organização, tais como; Cadastro de registro de funcionários, Controle de Estoque, Contas a pagar e receber, folha de pagamento e despesas diversas.

3.3 Pesquisa de Campo

3.3.1 Universo e Amostra

A pesquisa de campo far-se-á:

O universo pesquisado compreende os funcionários, gerentes,

administradores, fornecedores e clientes das empresas; **SUPERAUTO PEÇAS, COMERCIAL CUNHA, PLÁSTICO MARANHENSE LTDA**, que são aproximadamente 1.550, através do cálculo de amostragem aleatória, se determinou 100%, que representa 150 pessoas onde serão entrevistados funcionários, fornecedores, gerentes, administradores de cada empresa estudada.

Tabela 3.3.1

Empresa	nº de func.	nº de fornec	nº de gerente	nº de admin	nº de clien		
Superauto peças	11	15	01	02	500		
Comercial cunha	10	05	01	01	300		
Plástico Maranhense Ltda	15	01	01	02	700	Universo	Amostra
Total	36	21	03	05	1.500	1.550	160

3.3.2 Procedimento para coleta de dados

- Nível de satisfação dos clientes
- Nível de capacitação dos administradores
- Qualidade dos produtos e/ou serviços
- Competitividade
- Capacitação dos funcionários
- Qualidade no atendimento
- Foco nos produtos e/ou serviços
- Nível de inadimplência
- Estrutura organizacional

- Aumento da produtividade
- Inovação tecnológica
- Clima motivacional
- Investimento no capital intelectual
- Preço competitivo no mercado
- Criatividade e inovação
- Publicidade e propaganda
- Nível de liderança

3.3.3 Instrumentos Utilizados

Utilizaremos a entrevista semi-estruturada com perguntas abertas auxiliando-nos na observação sistemática participante natural e artificial em equipe e na vida real investigando o objeto desejado.

3.3.4 Sujeitos Entrevistados

Serão entrevistados, administradores, fornecedores, gerentes e funcionários da empresa Plásticos Maranhense Ltda.

Tabela 3.3.4

Empresa	Nº de Funcionários	Nº de Gerentes	Nº de Administradores	Nº de Fornecedores	Total
Plásticos Maranhense Ltda.	15	1	2	15	33

3.4 Pesquisa de Estudo de Caso

3.4.1 Universo e Amostra

O universo pesquisado compreenderá os funcionários, gerentes, administradores e fornecedores da empresa Plásticos Maranhense Ltda que são aproximadamente 28 pessoas, através do cálculo de amostragem se determinou 61% que corresponde a 17 entrevistados.

Sabemos que:

Tabela 3.4.1

Total de	Funcionários	Fornecedores	Gerentes	Administrativos
% de	35,7	17,9	3,57	3,57
Nº de Pessoas	10	5	1	1

3.4.2 Procedimento para coleta de dados

Serão necessárias as seguintes informações:

- nível de valorização do capital intelectual;
- grau de investimento em qualidade de vida;
- nível de investimento em cursos de reciclagem;
- nível de participação na organização;
- delegação de poderes e responsabilidades;
- incentivos a moral e auto-estima;
- estabelecimento de programas sociais familiares;
- reconhecimento da capacidade produtiva;
- tratamento aos funcionários;
- incentivos para trabalho em equipe;
- reconhecimento da parceria para atingir metas e objetivos;

- plano de carreira claro e definido;
- incentivos à prática de esportes;
- grau de assistência psicológica a família;
- nível de relacionamento interpessoal.

3.4.3 Instrumentos Utilizados

Se utilizará a entrevista semi-estruturada auxiliando na observação sistemática participante, natural e artificial, em equipe e na vida real, tratando de obter as informações mais real possível.

3.4.4 Sujeitos Entrevistados

Serão entrevistados, administradores, fornecedores, gerentes e funcionários da empresa Plásticos Maranhense Ltda.

Tabela 3.4.4

Total de Funcionários	Funcionários	Fornecedores	Gerentes	Administrativos
Nº de Pessoas	10	5	1	1

4 Conclusão

Diagnosticaremos a situação atual da empresa, da investigação surgirão soluções imediatas e a longo prazo.

Prognosticaremos a situação da empresa no futuro, se implantar as soluções geradas na pesquisa.

4 CAPÍTULO IV- ANÁLISES E DISCUSSÕES

O trabalho aqui proposto visa identificar através das técnicas de questionários e entrevistas, com clientes e funcionários das empresas: COMERCIAL CUNHA, SUPERAUTO PEÇAS E PLÁSTICOS MARANHENSES, como a Competitividade Organizacional pode ser um fator de desenvolvimento nessas empresas.

Procuramos analisar o nível de capacitação administrativa nas três empresas, assim como verificar se os programas de capacitação surtem eficiência no atendimento aos clientes, também comparar os modelos de capacitação administrativa e seus efeitos nas organizações. Com esses objetivos determinados, passamos os questionários para todos os funcionários das empresas em estudo, para em seguida cruzarmos os dados.

Procuramos também fazer um trabalho diferenciado com os clientes das organizações objeto do estudo, para podermos analisar o nível de qualidade no atendimento dessas empresas e examinar os processos e métodos, utilizados na implantação de programas de qualidade nas estruturas investigadas. Para com isso identificarmos os pontos fortes e fracos de cada uma, e propor sugestões de melhorias baseados em dados reais, e assim melhorarmos a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas três empresas, e conseqüentemente satisfazer a todas as necessidades e desejos dos clientes internos e externos.

Analisando os dados das empresas em estudo, num universo de 100% (N=15) para Plástico Maranhense, 100%(10) para Comercial Cunha, 100%(11) para Superauto Peças. Verificamos a relação sexo/idade dos funcionários das empresas em referência concluindo que, a empresa Comercial Cunha possui em seu quadro de funcionários 60% (N=6) do sexo masculino e 40% (N=4) do sexo feminino. Já na Superauto Peças, compreende para funcionários do sexo feminino os quantitativos a seguir: 18%(N=2) entre 18 a 25 anos e 9%(N=1) entre 26 a 30 anos, já para os funcionários do sexo masculino

encontramos: 9%(N=1) entre 18 a 25 anos, 9%(N=1) entre 26 a 30 anos, 36%(N=4) entre 31 a 40 anos e 18%(N=2) acima de 40 anos. Na Plásticos Maranhense, temos funcionários do sexo feminino, 40% (N=6) com idade entre 18 a 25 anos, 27% (N=4), entre de 26 a 30 anos, e somente 33% (N=5) são do sexo masculino e tem entre 18 e 25 anos.

TABELA 4.1 – RELAÇÃO COMPARATIVA: SEXO X IDADE/FUNCIÓNÁRIO

Qual seu sexo?	Masculino		Feminino	
	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA				
18 a 25 anos	2	20	2	20
26 a 30 anos	3	30	2	20
31 a 40 anos				
Acima de 40 anos	1	10		
SUPERAUTO PEÇAS				
18 a 25 anos	1	9	2	18
26 a 30 anos	1	9	1	9
31 a 40 anos	4	36		
Acima de 40 anos	2	18		
PLÁSTICO MARANHENSE				
18 a 25 anos	5	33	6	40
26 a 30 anos			4	27
31 a 40 anos				
Acima de 40 anos				

Conforme a análise da tabulação iremos identificar e avaliar o perfil dos funcionários das empresas citadas no cruzamento Sexo X Idade/Funcionário nas empresas em estudo.

No período recente, a participação dos funcionários nas microempresas como força de trabalho tem melhorado rapidamente, de maneira quantitativa e qualitativa, em resposta a mudanças culturais e econômicas. No Brasil, diversos autores têm apontado que as mulheres apresentam nível educacional médio superior ao dos homens, o que deveria resultar,

em melhores oportunidades de emprego. Essa predição não é, contudo, verificada empiricamente, resultando numa perda de bem-estar. Embora estejam relacionados, os impactos da inserção feminina nas microempresas e no mercado de trabalho sobre a distribuição de bem-estar e sobre a distribuição da capacidade de geração de renda podem ser bastante distintos independentemente de sua idade, apesar das microempresas preferirem para admissão nos cargos e funções jovens.

Na medida em que os membros de uma família repartem seus recursos de forma eqüitativa, o bem-estar de um membro qualquer da família depende apenas da renda per capita familiar. Assim, a importância de sua própria renda sobre o bem-estar limita-se à influência dessa renda sobre a renda total da família. Como em geral homens e mulheres tendem a conviver em famílias, o tratamento desigual de homens e mulheres no mercado de trabalho, que tanto impacto tem sobre a distribuição da capacidade de geração de renda, pode ter um grande impacto no desempenho dos funcionários no local de trabalho. (PT, 2004, p.01) afirma que: “Art. 7º, que proíbe diferenças de salários, de exercício de funções e de critérios de admissão, por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil”.

Em nossa investigação notamos que na microempresa Superauto Peças possuem em seus quadros de funcionários 72%(n=8) do sexo masculino e 27%(n=3) do sexo feminino. Dessa forma observando na maioria dos funcionários dessa microempresa são do sexo masculino. Pois, se tratar de uma empresa de manutenção de automóveis. Na microempresa Plásticos Maranhenses existe nos quadros de funcionários na sua maioria 57%(n=10) funcionários do sexo feminino por se tratar de uma empresa onde há necessidade de tantos funcionários do sexo masculino para desempenhar seus serviços. Na Microempresa Comercial Cunha os dados são parecido com a microempresa Plásticos Maranhenses. Pois, em seus quadros de funcionários 60%(n=6) são do sexo masculino; existe somente 40%(n=4) do sexo feminino. Notando que nessa empresa trabalha com auto-atendimento.

Na análise dos dados o qual se refere à idade dos funcionários detectamos o

seguinte: Na Microempresa Comercial Cunha, existem em sua maioria 50%(n=5) de funcionários com idade de 26 a 30 anos e somente 40%(n=4) de 18 a 25 anos de idade. Notando-se ainda, maior incidência em seu quadro de funcionários são jovens. Na empresa Microempresa Superauto Peças 36%(n=4) de 31 a 40 anos de idade e 27%(n=3) de 18 a 25 anos de idade em considerando assim os funcionários na faixa dos 40 anos. No entanto, na microempresa Plásticos Maranhenses, observamos o seguinte: 73%(n=11) possuem entre 18 a 25 anos e somente 27%(n=4) 26 e 30 anos de idade. Devido ser uma empresa distribui produtos de embalagem encontramos na sua maioria funcionários jovens, coincidindo dessa forma com a microempresa Comercial Cunha.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Para falar a verdade eu nem sei se essa discriminação existe aqui, talvez sim ou talvez não, digo isso porque aqui a maioria de nós é jovem, o que significa a preferência por jovens, mas não quer dizer com isso, que seu Nivaldo (dono), faça esse tipo de discriminação, mas é uma realidade que infelizmente podemos constatar no mercado.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

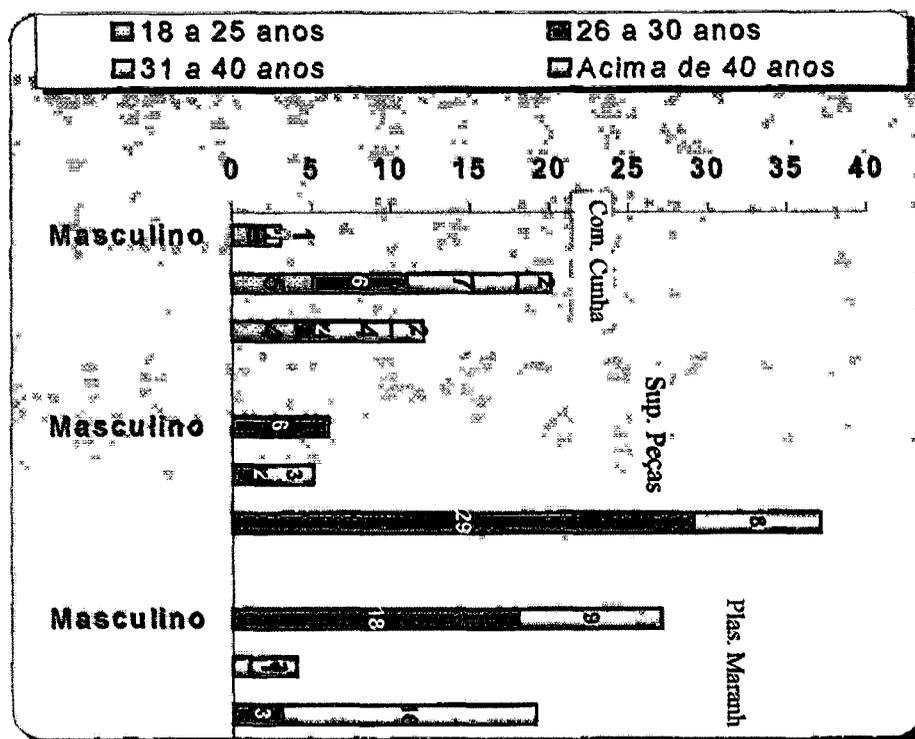
“Aqui na oficina, há uma certa discriminação devido o serviço conserto de automóveis exigir muito de cada um, por isso o proprietário que é nosso chefe quando vai admitir uma pessoa pergunta primeiramente sua idade”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Bem, não se pode discriminar pessoas que estão com uma idade acima dos quarenta anos, pois além da experiência elas têm, pelo tempo de serviço, são pessoas que necessitam de ganhar seu sustento”.

Observamos na Empresa Plásticos Maranhenses, que não existe discriminação na seleção e contratação de funcionário, apesar de serem jovens na sua maioria na organização. Dizem que, o diretor não tem essa discriminação, mais sim o mercado. No entanto, na Empresa Superauto Peças, o funcionário entrevistado direciona a sua afirmação discriminando o sexo e a idade dos funcionários, devido a sua função no local de trabalho. Pois, por ser uma empresa de manutenção de automóveis necessita de funcionários do sexo masculino na sua maioria para realizar o serviço mais pesado, não discriminando assim as pessoas de mais idade, considerando sua experiência como sendo importante na organização.

GRÁFICO 4.1 – ANÁLISE COMPARATIVA MASCULINO X FEMININO.



4.1 NÍVEL DE CAPACITAÇÃO ADMINISTRATIVA NAS EMPRESAS EM ESTUDO

Verificamos também a relação existente entre o nível de escolaridade e o setor/area trabalho das empresas em estudo onde obtivemos da Comercial Cunha o seguinte resultado: 90%(N=9) possuem o nível médio e 10% (N=1) 2 grau incompleto, quanto que a Superauto Peças apresentou para os ensinos: a) ensino fundamental - um resultado de 27%(N=3) para a área industrial, 9%(N=1) para a área Comercial e 18%(N=2) para a área administrativa; b) ensino médio - um resultado de 9%(N=1) para a área industrial e comercial; c) ensino médio incompleto – um resultado de 27%(N=3) para a área comercial. A Plástico Maranhense analisou funcionários com 2º grau incompleto e trabalhando no setor industrial 7% (N=1), com 1º grau completo no setor comercial 7% (N=1), com 2º grau completo no setor comercial 60% (N=9), com 2º grau incompleto 13% (N=2), com 2º grau completo no setor administrativo 6,66% (N=1), e finalmente com 3º grau incompleto no setor administrativo 7% (N=1).

TABELA 4.1.1 – RELAÇÃO COMPARATIVA: SETOR/ÁREA QUE TRABALHA X QUAL SEU NÍVEL DE ESCOLARIDADE.

Setor/área que trabalha?	Industrial		Comercia l		Administra tivo		Financeiro	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
1º grau completo								
2º grau completo			9	90				
2º grau incompleto								
3º grau completo					1	10		
3º grau incompleto								
SUPERAUTO PEÇAS								
1º grau completo	3	27	1	9				
2º grau completo	1	9	1	9	3	27		
2º grau incompleto	2	18						
3º grau completo								
3º grau incompleto								
PLÁSTICO MARANHENSE								
1º grau completo			1	7				
2º grau completo			9	60	1	7		
2º grau incompleto	1	7	2	13				
3º grau completo								
3º grau incompleto					1	7		

O objetivo do cruzamento é avaliar a relação existente entre o nível de escolaridade e o setor/área que o funcionário trabalha, para podermos assim, identificar onde está concentrado o maior numero de funcionários com um grau de instrução melhor, e por outro lado, identificar também os setores onde existam pessoas com menor grau de instrução, e assim, podermos atuar nas áreas mais carentes, proporcionando cursos internos e externos para melhor qualificação e ascensão do profissional na organização.

As empresas para melhorar a qualidade de seus produtos/serviços precisam ter em seus quadros de funcionários indivíduos capacitados e com isso com boa escolaridade, para que possam ter um bom desempenho e proporcional aos clientes e fornecedores atendimento de qualidade conquistando e mantendo um relacionamento duradouro.

Funcionários bem treinados com grau de escolaridade bem definida fica fácil desempenhar suas funções nos cargos que ocupam, motivando-os e aumentando sua

autoestima no ambiente interno da empresa.

“Comparando trabalhadores de sexos diferentes com o mesmo grau de instrução, verifica-se que a remuneração das mulheres é menor que a dos homens”. (BALTAR E PRONI, 2004, p. 31).

Análise feita aos dados nos mostram conforme área de trabalho que: Na microempresa Comercial Cunha 90%(n=9) executa suas funções na área comercial e uma minoria 10%(n=1) possuem cargos na área administrativa. Na microempresa Superauto Peças 54%(n=6) dos funcionários estão situadas na área industrial por ser uma empresa de manutenção de automóveis e somente 27%(n=3) têm cargos administrativos. No entanto, na Microempresa Plásticos Maranhenses observamos o seguinte: 80%(n=12) dos funcionários exercem suas funções na área comercial e 14%(n=2) na área administrativa, e somente uma minoria dos funcionários da empresa se localizam no setor industrial 7%(n=1).

Nas Microempresas investigadas observamos o seguinte: Na Microempresa Comercial Cunha conforme o grau de escolaridade, 90%(n=9) possuem o ensino médio e uma minoria dos funcionários 10%(n=1) possui somente o ensino fundamental. Ocorre na microempresa Superauto Peças em seu quadro de funcionários 45%(n=5) em sua maioria possuem o ensino médio completo e somente 36%(n=4) o ensino fundamental. Na microempresa Plásticos Maranhenses, 67%(n=10) têm escolaridade do ensino médio e 7%(n=1) possuem o ensino fundamental completo.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Para começar, eu não sei o nível de escolaridade de todos aqui, sei somente de um ou dois funcionários mais próximos de mim, mas posso dizer com certeza que nosso patrão leva mais em conta o bom desempenho do funcionário no cargo que ocupa assim como a dedicação e a eficiência do que o nível de escolaridade que o mesmo tem, e até posso dizer que se perguntarmos para ele a escolaridade de cada um de nós, com certeza ele não sabe responder.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“No nosso local de trabalho acontece o seguinte: os mecânicos e as pessoas que trabalham com serviços mais pesado, tem somente a terceira série do ensino fundamental. Enquanto, quem trabalha no escritório ganha mais em termos salariais”.

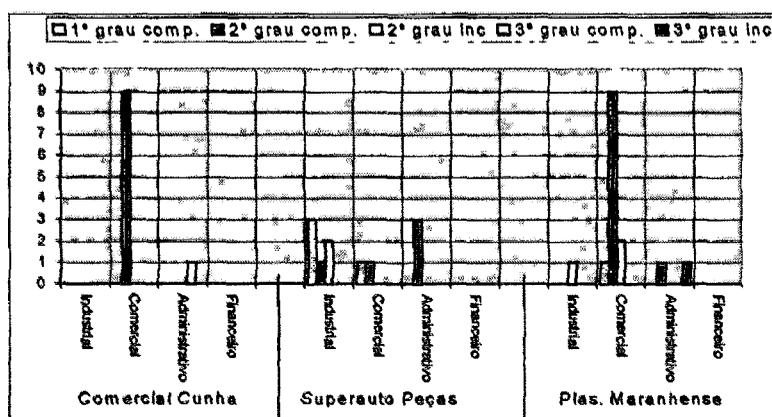
O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Influencia muito porque o mercado globalizado está muito concorrido e é de fundamental importância que o funcionário tenha conhecimento de escolaridade com qualidade”.

Na Microempresa Plásticos Maranhenses, o funcionário investigado afirmou categoricamente não saber do grau de escolaridade de seu colegas de trabalho. Portanto, na empresa, seu patrão não leva em conta o grau de escolaridade, mais sim a dedicação e a eficiência de seus funcionários. Na Empresa Superauto Peças, a maioria dos funcionários da empresa possui somente o ensino fundamental, e somente os que trabalham no escritório recebem melhores salários o qual associa a escolaridade com qualidade dos produtos e serviços oferecidos na empresa a seus clientes.

As microempresas em estudos não levam em conta importância na escolaridade de seus funcionários. Mas sim a produtividade e eficiência em executarem suas funções junto a seus cargos o que é negativo para a competitividade no mercado que atuam.

GRÁFICO 4.1.1 – ANÁLISE COMPARATIVA : SETOR/ÁREA QUE TRABALHA X QUAL SEU NÍVEL DE ESCOLARIDADE.



Na estrutura em estudo notou-se uma diversidade de funções e ramos que levaram os funcionários a assumir essas funções, sendo que a empresa Comercial Cunha apresentou na pesquisa que 70%(N=7) dos funcionários dizem ser admitido na empresa devido a sua experiência e 30%(N=3) por indicação. A Superauto Peças apresentou um resultado satisfatório sendo que 72%(N=7) funcionários entre secretária, auxiliar de escritório, mecânico, torneiro mecânico e lanterneiro assumiram foram qualificados através de treinamento para assumir suas funções e 18%(N=2) assumiram suas funções através da

indicação por pessoas conhecidas que trabalham na Superauto Peças. A Plástico Maranhense tem um quadro de funcionários distribuídos e mesclados em suas funções com uma concentração maior no fator experiência. Conforme tabela abaixo a Plástico Maranhense apresentou o segue: 7% (N=1) são vendedores e tiveram treinamento; 33% (N=5) também são vendedores e tem experiência; e somente 7% (N=1) é vendedor e foi indicado; 7% (N=1), é carregador e foi indicado; 7% (N=1) trabalha como serviços gerais e foi indicado; 7% (N=1) é motorista e tem experiência; 7% (N=1) trabalha na tesouraria e tem experiência; 7% (N=1) é caixa e tem experiência e 13% (N=2) trabalham no almoxarifado e foram indicados.

TABELA 4.1.2 – RELAÇÃO COMPARATIVA: O QUE LEVOU VOCÊ A ASSUMIR ESSA FUNÇÃO X QUAL SUA FUNÇÃO.

O que levou você a assumir essa função?	Treinamento		Experiência		Concurso		Indicação	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Gerente			1	10				
Vendedor			4	40			3	30
Caixa			1	10				
Controle de estoque			1	10				
SUPERAUTO PEÇAS								
Secretaria	1	9						
Auxiliar de escritório	2	18						
Mecânico	2	18	1	9				
Torneiro Mecânico	1	9						
Lanterneiro	2	18						
Serviços gerais							2	18
PLÁSTICOS MARANHENSE								
Vendedor	1	7	5	33			1	7
Carregador							1	7
Serviços gerais							1	7
Motorista			1	7				
Tesouraria			1	7				
Caixa			1	7				
Almoxarifado			2	13				

Este cruzamento foi realizado para sabermos se as estruturas objeto da pesquisa estão realizando rodízios de cargos, e há quanto tempo os funcionários estão ocupando a mesma função, pois, somos sabedores que a organização que adota uma política de rodízios de cargos entre seus funcionários, esta mais bem preparada para esse mercado altamente competitivo em que vivemos, pois, a partir do momento em que todos ou a grande maioria dos funcionários tiverem a oportunidade de assumir cargos variados dentro da sua organização, mais eles estarão preparados para assumir diferentes responsabilidades na organização.

Na pesquisa observamos que as microempresas não estão ainda preparadas para executar esta função. Pois, de acordo com os dados não observamos interesse por parte da administração das microempresas em estudo. Carvalho afirma que:

“Rodízio de funções é a técnica da formação de individual que leva treinando a passar por diversos cargos”. (CARVALHO, 1997, p.213).

Ao analisamos os dados da tabela observamos nas microempresas investigadas que: Na Microempresa Comercial Cunha 60%(n=6) permanecem em seus cargos de 4 a 7 anos e 10%(n=1) até 1 ano na mesma função. Na Microempresa Superauto Peças, 36%(n=4) permanecem em seus cargos de 1 a 3 anos e somente uma minoria 9%(n=1) dos funcionários ficam no mesmo cargo acima de 7 anos. Já na Microempresa Plásticos maranhenses, 73%(n=11) de 1 a 3 anos exercem a mesma função e apenas 27%(n=4) dos funcionários em período de até um ano.

Analisando o desempenho das microempresas em relação a rodízio de cargos observamos o seguinte: Na Microempresa Comercial Cunha 60%(n=6) dizem não existir rodízio de cargos na empresa e apenas uma minoria de 10%(n=1) afirmaram em dizer que existe rodízio de cargos na empresa onde trabalham. Mais na Microempresa Superauto Peças em sua maioria 90%(n=10) dizem com total convicção que a empresa não faz rodízio de cargos e na Microempresa Plásticos Maranhenses 73%(n=11) raramente a empresa aplica essa ferramenta da administração em seus quadros de funcionários. O que nos faz entender

que as microempresas não se interessam em fazer rodízio de cargos não sabendo naturalmente dos benefícios que esta ferramenta traz para o desempenho dos funcionários.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Como aqui na empresa a maior parte dos funcionários trabalha no setor de vendas, nós ficamos com poucas opções de fazer esse tipo de rodízio, e também o dono não se preocupa muito em estar trocando a gente de função, aqui o vendedor é vendedor e pronto, mas seria muito bom ficar uma vez em cada lugar para aprender todos os tipos de serviço da empresa, até no lugar do dono eu quero ir, se ele deixar é claro. É mais fácil ele me botar na rua (risos).

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Na nossa empresa não acontece rodízio de cargos, pois, não há interesse por parte do proprietário que administra a nossa empresa. Seriam bons, assim os funcionários sairiam ganhando em termos de conhecimento interno da organização”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“O rodízio de cargos tem como finalidade oferecer oportunidade ao funcionário em desenvolver bem suas tarefas e aprender outras”.

Conforme os dados a microempresa Plásticos Maranhenses, existe poucas opções de fazer rodízio de cargos na empresa. Pois, o próprio dono não se preocupa muito com este detalhe. Afirma também que, vendedor é vendedor e pronto. Mas seria muito bom ficar uma vez em cada lugar, para aprender todos os tipos de serviço da empresa.

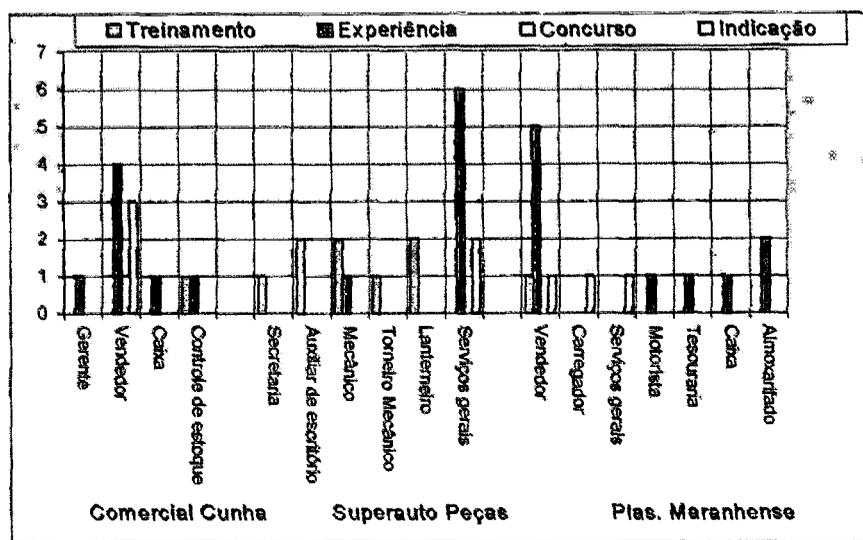
Na Empresa Superauto Peças, a pesquisa demonstra o seguinte: não acontece rodízio de cargos, mais é de vital importância para a empresa como para o funcionário oferecendo oportunidade de conhecer outras funções e aprender outras.

Não se preocupam as empresas investigadas em fazer rodízio de cargos. Ou não há interesse ou não sabem da importância de aplicar este tipo de ferramenta da administração para melhorar o desempenho e produtividade dos funcionários na empresa.

Na Superauto Peças, a pesquisa demonstra o seguinte: não acontece rodízio de cargos, mais é de vital importância para a empresa como para o funcionário oferecendo oportunidade de conhecer outras funções e aprender outras.

Não se preocupam as empresas investigadas em fazer rodízio de cargos. Ou não há interesse ou não sabem da importância de aplicar este tipo de ferramenta da administração para o

GRÁFICO 4.1.2 – ANÁLISE COMPARATIVA: O QUE LEVOU VOCÊ A ASSUMIR ESSA FUNÇÃO X QUAL SUA FUNÇÃO.



Alguns valores foram relacionados para identificar qual deles pode ser agregado para melhorar a motivação do funcionário no trabalho das organizações, tivemos respostas variadas, como pode ser visto aqui. *Comercial Cunha* 50% acham que o trabalho participativo ajudaria muita a motivação. Na *Superauto Peças* 55% acham que os planos assistenciais estendidos a toda família seriam ideais. Já no *Plástico Maranhense* a maioria esmagadora afirma que a participação nos lucros e/ou resultados é a melhor maneira de melhorar a motivação dos seus funcionários.

As empresas demonstraram um percentual maior que 50%, com indicação negativa, para a ausência de rodízio de cargos. Os funcionários pesquisados da empresa *Comercial Cunha* indicam que 10% (N= 1) possuem menos de um ano no mesmo cargo e 60%(N=6) permanecem no cargo de 4 a 7 anos e somente 30% (N=3) exercem a mesma função de 1 a 3 anos. Dada a insuficiência de rodízio nas funções, a empresa *Superauto Peças*, também apresentou um quadro negativo nas variações de tempo de serviço, onde **raramente** aplica-se rodízios. Conforme demonstração de dados a seguir a *Superauto* apresenta os seguintes percentuais: 18%(N=2) estão no cargo até 1 ano, 36%(N=4) continuam no cargo até 3 anos, 27%(N=3) ainda estão no cargo de 4 a 7 anos e 9%(N=1) acima de 7

anos. A mesma deficiência nota-se na empresa Plástico Maranhense com 27% (N=4) dos funcionários está na função por 1 ano e nunca houve rodízio de cargos, enquanto 73% (N=11), estão na mesma função de 1 a 3 anos e raramente há rodízio de cargos entre os mesmos.

TABELA 4.1.3 – RELAÇÃO COMPARATIVA: HÁ QUANTO TEMPO VOCÊ EXERCE A MESMA FUNÇÃO X SUA EMPRESA PREOCUPA-SE EM REALIZAR RODÍZIOS DE CARGOS/FUNÇÃO.

Há Quanto tempo você exerce a mesma função?	até 1 ano		de 1 a 3 anos		De 4 a 7 nos		acima de 7 anos	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Sim	1	10						
Não					6	60		
Raramente			3	30				
SUPERAUTO PECAS								
Sim								
Não								
Raramente	2	18	4	36	3	27	1	9
PLÁSTICO MARANHENSE								
Sim								
Não	4	27						
Raramente			11	73				

Esse cruzamento tem como objetivo avaliar a qualidade e o nível de aproveitamento no programa de capacitação dos funcionários os cursos oferecidos pelas empresas pesquisadas.

É interessante observar que as microempresas devem ter seus métodos de analisar o nível de capacitação dos funcionários em suas funções, merecendo observações de acordo com nível investimentos nessa área. Pois, a qualidade dos produtos e serviços podem estar comprometidos se esses níveis forem baixos. Portanto, tomar medidas eficazes que sejam capazes de solucionar esse problema.

A qualidade sempre será o objetivo maior a alcançar nas microempresas,

sendo em capacitação ou em treinamento para se tornarem competitivas, isso fará a diferença no ramo que atuam podendo superar seus concorrentes e permanecer no mercado de atuação por muito tempo.

“(…) qualquer tentativa no sentido de obter informações (rendimento) sobre os efeitos de um programa de treinamento, determinando seu valor à luz dessas informações”. (CARVALHO, 1997, p. 220).

O demonstrativo da tabela se refere aos cursos oferecidos pelas microempresas em estudo. A microempresa Comercial Cunha, 40%(n=4) dos funcionários entrevistados responderam “sim” e 10%(n=1) negaram. Na Microempresa Superauto Peças, 27%(n=3) dos funcionários responderam “às vezes” e a maioria dos funcionários não quiseram optar nesse quesito. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, a unanimidade dos funcionários, 67%(n=10) responderam “às vezes” a empresa investe em cursos para capacitar e treinar funcionários.

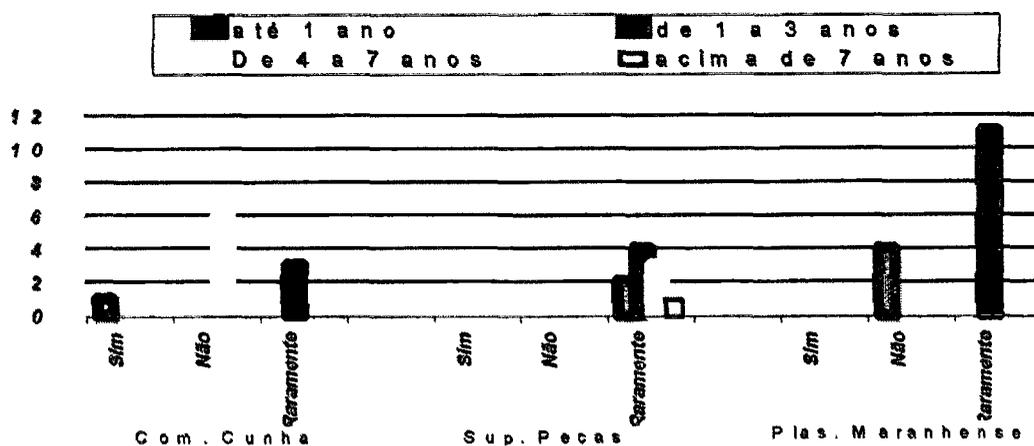
As microempresas investigadas de alguma forma se preocupam em investir em cursos de qualidade a seus funcionários. No entanto, a pesquisa nos revela que os investimentos não são suficientes, alguns dos funcionários das microempresas dizem que as mesmas deixam a desejar investimentos neste setor comprometendo a qualidade dos produtos e serviços oferecidos a clientes e fornecedores.

Nos referimos qual o nível de aproveitamento da composição do programa de capacitação dos funcionários nas microempresas em estudo. A Microempresa Comercial Cunha, 40%(n=4) dos funcionários acham a composição do programa de capacitação “bem distribuído na microempresa onde trabalham e uma minoria de 30%(n=3) acham em sua opinião” regular “essa composição. No entanto, a Microempresa Superauto Peças, os funcionários que responderam esse quesito foi somente, 27%(n=3) e acha de pouca intensidade o nível de aproveitamentos dos funcionários no programa de capacitação oferecido pela microempresa. Sendo que, a maioria dos funcionários não quis optar por não haver interesse nesse quesito. A Microempresa Plásticos Maranhenses, a maioria dos

funcionários, 74%(n=11) em sua unanimidade em dizer que existe” pouca intensidade “na composição do programa de capacitar seus funcionários”.

As microempresas na composição de seus programas de seus programas de capacitação não há uma confiança capaz de satisfazer os funcionários dessas microempresas. O que observamos foi uma certa discrepância na composição dos programas de capacitação oferecida a seus funcionários.

GRÁFICO 4.1.3 – ANÁLISE COMPARATIVA: HÁ QUANTO TEMPO VOCÊ EXERCE A MESMA FUNÇÃO X SUA EMPRESA PREOCUPA-SE EM REALIZAR RODÍZIOS DE CARGOS/FUNÇÃO.



Alguns valores foram relacionados para identificar qual deles pode ser agregado para melhorar a motivação do funcionário no trabalho das organizações, tivemos respostas variadas, como pode ser visto aqui. *Comercial Cunha* 50% acham que o trabalho participativo ajudaria muita a motivação. Na *Superauto Peças* 55% acham que os planos assistenciais estendidos a toda família seriam ideais. Já no *Plástico Maranhense* a maioria esmagadora afirma que a participação nos lucros e/ou resultados é a melhor maneira de melhorar a motivação dos seus funcionários.

Notou-se que a equipe de funcionários é mantida nos cargos por períodos já vistos anteriormente, sem que haja rodízio dos mesmos nos cargos. Na pesquisa da empresa *Comercial Cunha* os funcionários dizem que 40%(N=4) não existem rodízio de funcionários e 20%(N=2) responderam que raramente existem e 10% (N=1) acham existir rodízio de cargo na empresa que não é diferente da *Superauto Peças* que raramente preocupa-se em realizar rodízios de cargos, onde 9%(N=1) dos funcionários, um(01) tem cargo de chefia e 18%(N=2)

dos funcionários exercem outros cargos e, que de acordo com o mapa abaixo, confirmam a deficiência nos rodízios de cargos, da mesma forma a empresa Plástico Maranhense observou 73% (N=11) de seus funcionários que exercem outros cargos, dizem que raramente há rodízios de cargos, e 27% (N=4), que também ocupam outros cargos que não foram enumerados como resposta no questionário, afirmam que não existe rodízios de cargos na sua organização.

TABELA 4.1.4 – RELACÃO COMPARATIVA: SUA EMPRESA PREOCUPA-SE EM REALIZAR RODÍZIOS DE CARGOS/FUNÇÃO X QUAL CARGO VOCÊ EXERCE.

Sua empresa preocupa-se em realizar rodízios de cargos/função?	Sim		Não		Raramente	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
Diretor						
Gerente			2	20		
Supervisor						
Chefe						
Outros	1	10	2	20	2	20
SUPERAUTO PEÇAS						
Diretor						
Gerente						
Supervisor						
Chefe					1	9
Outros					2	18
PLÁSTICO MARANHENSE						
Diretor						
Gerente						
Supervisor						
Chefe						
Outros			4	27	11	73

O objetivo desse estudo é nos permitir confrontar dados para nos revelar se existe ou não rodízio de cargos, relacionando com o nível de capacitação dos funcionários das empresas em estudo.

A necessidade do rodízio de cargos é de fundamental importância para que o

funcionário conheça a empresa em que trabalha aumentando sua capacidade produtiva. Os funcionários vão deixar de ter uma função fixa. O gerente de vendas, por exemplo, poderá ser chamado para ocupar a gerência ou vice-versa. O objetivo dessa troca é de colocar em prática uma nova metodologia de maior dinâmica no trabalho, cumprido ou não o que foi planejado para o cargo.

O funcionário poderá ser deslocado para outra posição na empresa. Mexe-se em time ganhador para melhorar o rendimento de outra equipe que ainda não seja vencedora “e, nem todos os funcionários precisarão mudar de cargo de tempos em tempos. Essa oportunidade para que tenham ambição e sintam necessidade de mudar”. A empresa não está inventando nenhuma nova forma de administrar é uma proposta onde valoriza a pessoa, não o cargo.

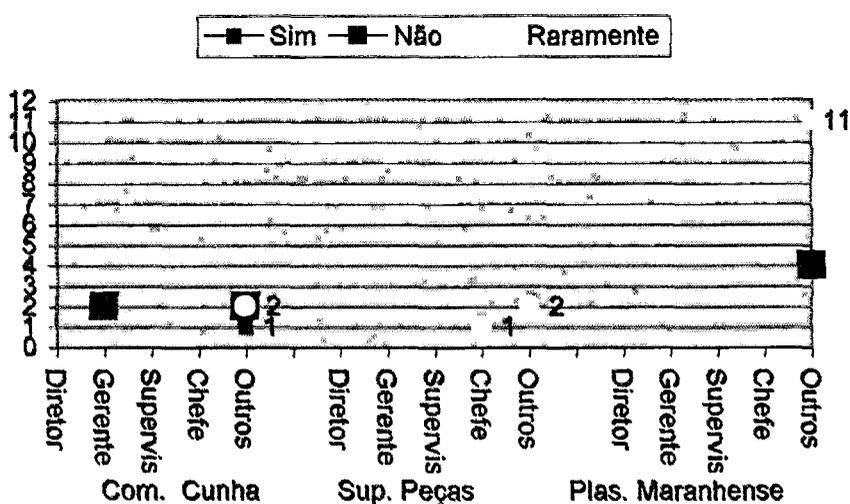
“A técnica de rodízio de funções está intimamente relacionada com a oportunidade de fazer carreira que a empresa oferece a seus funcionários”.(CARVALHO, 1997, p.213)

Análises dos dados nos revelará se as microempresas investigadas realizam rodízio de cargos: na microempresa Comercial Cunha 40(n=4) dos funcionários responderam que a microempresa não realiza rodízio de cargos enquanto 30%(n=3) dos funcionários afirmaram categoricamente que não ou raramente. Na Microempresa Superauto Peças 27%(n=3) dos funcionários afirmaram que raramente a microempresa aplica rodízio de cargos na empresa. No entanto, na microempresa plásticos Maranhenses 73%(n=11) dos funcionários acham que raramente a empresa faz rodízio de cargos e somente uma minoria de 27%(n=4) dos funcionários responderam negativamente a respeito do assunto. O que nos faz entender que as microempresas não estão habituadas a fazerem rodízio de cargos no local de trabalho.

Na análise horizontal dos dados perguntamos aos funcionários qual o cargo que você exerce na sua empresa. E obtivemos às seguintes respostas: Na microempresa Comercial Cunha, 50(n=5) responderam conforme opção não identificaram seus cargos e 20%(n=2) possuem cargos na área administrativa da empresa. A microempresa Superauto

Peça a maioria dos funcionários 18%(n=2) não identificaram o setor que trabalham e 9%(n=1) no setor administrativo. Ocorre na Microempresa Plásticos Maranhenses o seguinte: 100%(n=15) Não identificaram seu local de trabalho. O que nos faz entender que uma minoria dos trabalhadores exerce cargos na área administrativa e uma minoria em outras áreas não identificadas em nossa pesquisa.

GRÁFICO 4.1.4 – ANÁLISE COMPARATIVA: SUA EMPRESA PREOCUPA-SE EM REALIZAR RODÍZIOS DE CARGOS/FUNÇÃO X QUAL CARGO VOCÊ EXERCE.



A preocupação em realizar rodízios de cargos e funções tem sido uma constante em todas as organizações, pois, está confirmado que essa metodologia contribui e muito para o inter-relacionamento e aumento na produção, entre outras vantagens, como podemos observar; no *Comercial Cunha* 10% acha que serve como incentivo para o aperfeiçoamento do funcionário, na *Superauto Peças* 45% acha que é para melhorar a adaptação do funcionário no cargo ou função que o mesmo exerça e no *Plástico Maranhense* 20% ficou com competitividade interna e 20% para ampliar o conhecimento da organização.

Quanto ao investimento em programas de capacitação/qualificação profissional e quais programas são adotados, observamos que a *Comercial Cunha* demonstrou que 40% (N=4) dos funcionários pesquisados participaram de curso de capacitação profissional e 60%(N=6) não responderam. Os funcionários da *Superauto Peças* demonstraram que existe investimentos por parte de sua empresa em programas de

qualificação, porém de forma deficiente como mostra a relação, quadro abaixo, Cursos x Sim x Raramente x às Vezes num percentual de 54%(N=6), sendo que a relação RARAMENTE apresentou maior índice, de 27%(N=3); a Plástico Maranhense 7% (N=1) disseram que há investimento em cursos; 7% (N=4) disseram que raramente há investimentos e quando ocorre é somente em cursos; 33% (N=5) dizem que às vezes há investimentos em cursos e somente 7% (N=1) respondeu que raramente há investimentos em palestras.

TABELA 4.1.5 – RELAÇÃO COMPARATIVA: SUA EMPRESA INVESTE EM PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO/QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL.

Sua empresa investe em programas de capacitação/qualificação profissional?	Sim		Não		Raramente		Às vezes	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Cursos	4	40						
Palestras								
Seminários								
Conferências								
SUPERAUTO PECAS								
Cursos	1	9			3	27	2	18
Palestras					2	18	3	27
Seminários								
Conferências								
PLÁSTICO MARANHENSE								
Cursos	1	7			4	27	5	34
Palestras					1	7		
Seminários								
Conferências								

Ao estudarmos o cruzamento dos dados, analisaremos o que levou os funcionários a assumirem os cargos e a função que exercem na empresa, estabelecendo o de nível de capacitação nas empresas investigadas.

Ao contratar um funcionário as microempresas levam em considerações alguns pré-requisitos como experiência, indicação grau de escolaridade e outros para que possam contratar o funcionário eficiente para executar as funções determinadas nos cargos que vão exercer. Com

este planejamento as microempresas procuram minimizar os erros de contratar um funcionário que não satisfaça à empresa em desempenho de suas funções.

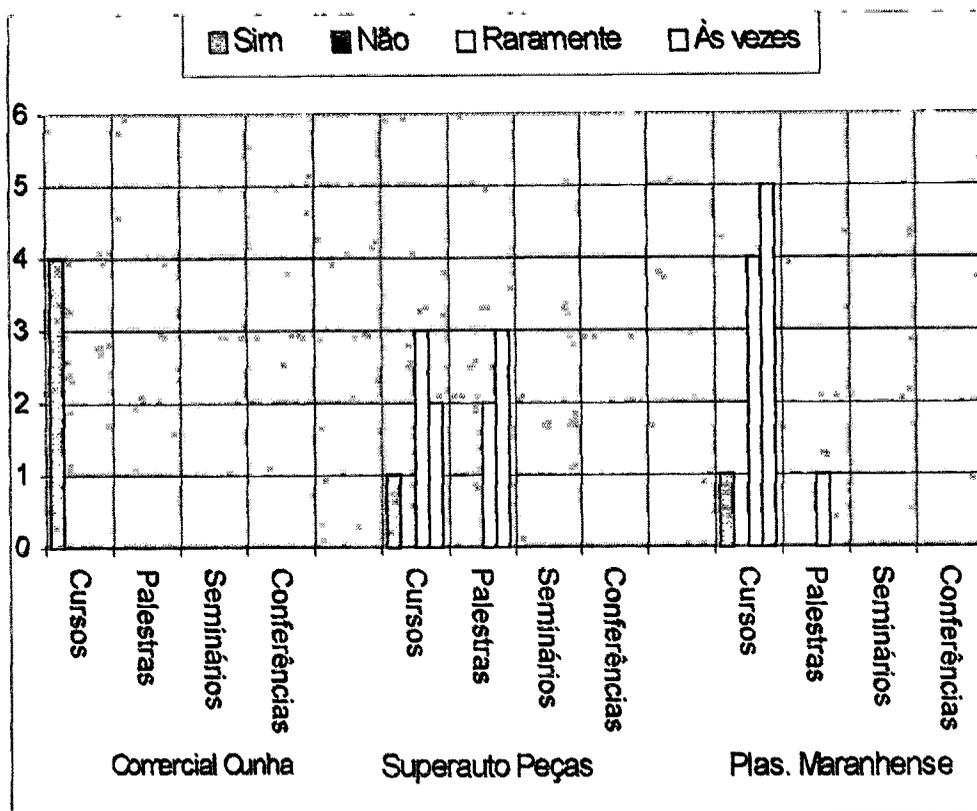
O nível de capacitação de um funcionário faz com que a empresa tenha um bom desempenho na sua produção oferecendo produtos e/ou serviços de qualidade aos seus fornecedores, fidelizando clientes, fixando a empresa no mercado.

“Se partirmos do ponto de vista que qualquer empreendimento compreende a criação de alguma atividade dentro de uma economia”. (CHIAVENATO, 2000, p. 247).

As empresas investigadas conforme a pesquisa o que levou a assumirem suas funções analisando a tabela de dados obtivemos a seguinte conclusão: Na Microempresa Comercial Cunha a maioria dos funcionários afirmaram que para a sua contratação na empresa o mais importante foi ter experiência em empresas anteriores perfazendo um total de 70%(n=7) e uma minoria de 30%(n=3) a indicação foi importante para sua admissão no quadro da empresa. No entanto, na microempresa Superauto Peças o mais importante para assumirem seus cargos foi o treinamento perfazendo assim 72%(n=8) e somente uma minoria 9%(n=1) respondeu a experiência como sendo importante para sua contratação. Já na Microempresa Plásticos Maranhenses o fator que é levado em conta para a contratação de funcionários de acordo com a pesquisa foi 67%(n=10) a experiência e uma minoria de 2%(n=3) responderam indicação como vital para sua contratação.

Perguntamos aos funcionários das microempresas em estudo sobre a função que exercem, obtivemos a seguinte resposta: Na microempresa Comercial Cunha a maioria trabalha no setor de vendas 70%(n=7) e somente 30%(n=3) exercem cargos na área administrativa. Na microempresa Superauto Peças 54%(n=6) exercem suas funções na área de serviços e somente 27%(n=3) na área administrativa. Na Microempresa Plásticos Maranhenses: 48%(n=7) se subdividem em funções como serviços, administração, almoxarife e serviços gerais e 47%(n=7) na área de vendas. Na Microempresa Plásticos Maranhenses: 48%(n=7) se subdividem em funções como serviços, administração, almoxarife e serviços gerais e 47%(n=7) na área de vendas.

GRÁFICO 4.1.5 – ANÁLISE COMPARATIVA: SUA EMPRESA INVESTE EM PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO/QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL.



Observamos a qualidade dos cursos e o nível de aproveitamento das equipes de funcionários, ficando assim na Comercial Cunha: 30% (N=3) acham que a composição no programa de capacitação é considerado bem distribuído e 10% (N=1) dizem ser regularmente distribuído e 20% (N=2) não concordam com a composições do método de capacitação e 10% (N=1) acham que às vezes é bem distribuído, quanto que na Superauto Peças num universo de 100% (N=11) apenas 27% (N=3) responderam que “às vezes” a composição do programa e a qualidade dos cursos de capacitação é “pouco intensivo”, o restante dos funcionários, conforme questionário aplicado e ausência de percentuais na tabela abaixo, abstiveram-se em responder. A empresa Plástico Maranhense indica que 7% (N=1), acha que os cursos são de qualidade, porém com pouco aproveitamento, e 7% (N=10), acham que às vezes os cursos oferecidos são de qualidade e também com pouco aproveitamento e 7% (N=4), não quiseram responder. acham que às vezes os cursos oferecidos são de qualidade e também com pouco aproveitamento e 7% (N=4), não quiseram responder.

TABELA 4.1.6 – RELAÇÃO COMPARATIVA: OS CURSOS OFERECIDOS SÃO DE QUALIDADE \bar{X} EM SUA OPINIÃO, QUAL O NÍVEL DE APROVEITAMENTO DA COMPOSIÇÃO DO PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS.

Os cursos oferecidos são de qualidade?	Sim		Não		Às vezes	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
Bem distribuída	3	30			1	10
Regularmente distribuída	1	10	2	20		
Pouco intensivo						
Bastante intensivo						
SUPERAUTO CUNHA						
Bem distribuída						
Regularmente distribuída						
Pouco intensivo					3	27
Bastante intensivo						
PLÁSTICO MARANHENSE						
Bem distribuída						
Regularmente distribuída						
Pouco intensivo	1	7			10	67
Bastante intensivo						

• objetivo deste cruzamento é analisamos os dados e relacionar os investimentos em cursos de capacitação, e qual a participação dos funcionários nesses treinamentos, comprovando assim, o nível de capacitação nas microempresas investigadas

Ao Investir e capacitar funcionário é benéfico não só para a microempresa mais também para seus funcionários, pois, dessa forma melhora a qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos a seus clientes, motiva e aumenta a auto estima valorizando o funcionários. Dessa forma o mesmo trabalha satisfeito e com isso melhora seu desempenho e produtividade, ganhando não só a microempresa mais também o funcionário.

No mercado competitivo não há espaço para microempresa que não valoriza seus funcionários e nem a qualidade de seus produtos. Pois isso reflete diretamente no consumidor final trazendo fidelidade e satisfação dos produtos e serviços oferecidos pela microempresa logo a consequência é lógica a permanência da empresa neste mercado.

"(...) processo de ajudar o empregado a adquirir eficiência no seu trabalho, presente ou futuro, através de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimento e atitudes".(CARVALHO, 1997, p.164).

Profissional nas microempresas as respostas foram a seguinte: na Microempresa comercial cunha, 40%(n=4) dos funcionários responderam "sim", a maioria dos funcionários não quiseram opinar. Na microempresa Superauto Peças, 90%(n=10) dos funcionários responderam Perguntamos aos funcionários a respeito de investimentos em programas de capacitação/qualificação que raramente ou as vezes a empresa investe em capacitação e uma minoria de 1%(n=9) afirmaram investimento nessa área. Ocorre na microempresa Plásticos Maranhenses, 68%(n=10) dos funcionários responderam "raramente" ou "às vezes" a empresa investe em capacitação e somente 7%(n=1) dos funcionários acham que "sim" a microempresa investe na capacitação /qualificação de seus funcionários. Analisando os dados observamos quês as microempresas não se preocupam em investir nas áreas de capacitação e qualificação de seus funcionários causando sérios prejuízos ao desempenho profissional e na empresa como um todo.

Perguntamos aos funcionários das microempresas, para citar os investimentos feitos em capacitação e qualificação de seus funcionários e em casos afirmativo, quais? As respostas foram as seguintes: na Microempresa Comercial Cunha, 40%(n=4) dos funcionários a microempresa investe em curso para capacitar seus funcionários e a maioria não quiseram optar nesse item. Na microempresa Superauto Peças, 54%(n=6) afirmaram que a microempresa investe em "cursos" para capacitar seus funcionários e 45%(n=5) em palestras. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 68%(n=10) em cursos e 7%(n=1)dos funcionários afirmaram em dizer que a empresa investe em palestras para capacitar e qualificar seus funcionários. A conclusão final dessa pesquisa e que as microempresas de alguma investe em programa de capacitação, pois, tem a consciência de ser benéfico ao desempenho de seus funcionários.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Eu acho que é uma boa, tanto para a empresa como para o empregado, o funcionário ganha por que vai aprender coisas que não sabe e aperfeiçoar seus conhecimentos na área que atua, e a empresa ganha porque vai ter um produto com mais qualidade no mercado, e no final quem sai ganhando é o consumidor final, pois, ele só tem a lucrar com a qualificação do funcionário da empresa, afinal de contas, tanto a empresa como seus funcionários trabalham para ele.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Na nossa oficina fazemos treinamentos constantemente para exercer nossa função, as vantagens é, que a cada dia tudo se modifica e temos que está atualizado”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

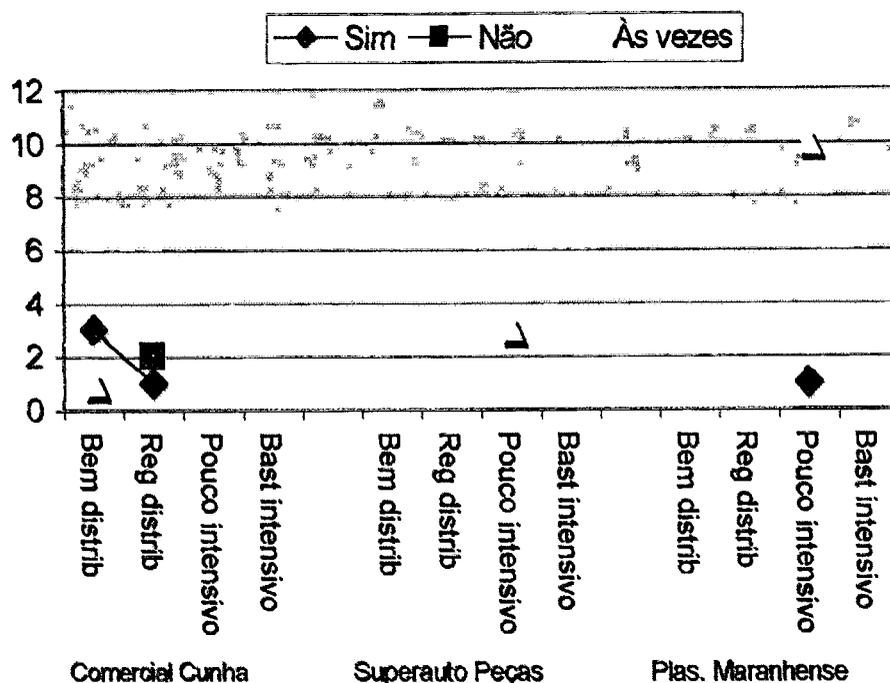
“As vantagens é oferecer um melhor serviço ao cliente com qualidade e esperar um retorno melhor para sua empresa”.

Empresa investigada Plásticos Maranhense, o qual aplicamos esta entrevista a seu funcionário e o mesmo afirma que o investimento em programa de capacitação é de vital importância para aperfeiçoar seus conhecimentos e adquirir novos influenciando na qualidade dos produtos e em consequência disso quem sai ganhando é o consumidor. Esse tipo de investimento é benéfico à empresa, pois, a mesma só tem a lucrar com a qualificação de seus funcionários. Na Empresa Superauto Peças, a afirmação do funcionário é que traz vantagens não só para empresa mais também para o funcionário que está em busca constante atualização em capacitação profissional, oferecendo melhor qualidade em produtos e serviços para seus clientes. Concluímos na pesquisa, ambos funcionários das empresas investigadas estão de acordo quanto investimento na área de capacitação de seus funcionários, por considerar significativa melhora na qualidade dos produtos e serviços junto aos clientes da empresa onde trabalham.

Na Empresa Superauto Peças, a afirmação do funcionário é que traz vantagens não só para empresa mais também para o funcionário que está em busca constante atualização em capacitação profissional, oferecendo melhor qualidade em produtos e serviços para seus clientes. Concluímos na pesquisa, ambos funcionários das empresas investigadas estão de acordo quanto investimento na área de capacitação de seus funcionários, por considerar significativa melhora na qualidade dos produtos e serviços junto aos clientes da

empresa onde trabalham.

GRÁFICO 4.1.6 – ANÁLISE COMPARATIVA: CURSOS OFERECIDOS SÃO DE QUALIDADE \bar{X} EM SUA OPINIÃO, QUAL O NÍVEL DE APROVEITAMENTO DA COMPOSIÇÃO DO PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS



Quanto ao aspecto do desenvolvimento do planejamento estratégico dos cursos de capacitação nas organizações pesquisadas, tivemos *Comercial Cunha* com 60% respondendo ser regular, *Superauto Peças* 45% respondendo ser ruim e 73% dos funcionários do *Plástico Maranhense* respondendo também ser ruim. Como essa é uma ferramenta essencial dentro de qualquer organização, essa pesquisa revela que as pessoas que compõe a direção das mesmas devem dar mais atenção para a elaboração desse planejamento.

Aqui ficou questionado se o modelo gerencial adotado nas organizações pesquisadas era satisfatório ou não, pois, sabemos que existem vários modelos, que vão desde o burocrático, autocrático, complacente, condescendente e outros e que cada um traz uma realidade diferente para a organização. No *Comercial Cunha* 60% avaliou como regular, na *Superauto Peças* 73% avaliou também como regular e finalmente no *Plástico Maranhense* 80% também achou o modelo gerencial regular. Isso nos leva a crer que os funcionários

entrevistados não têm realmente uma opinião formada a respeito de seus gerentes.

4.2 PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO E SUA EFICIÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE .

Procuramos também determinar por sexo, quem tem melhores salários. Como veremos a seguir, a pesquisa mostra na Comercial Cunha que 80% (N=8) feminino e masculino possuem ganho salarial de 1 a 3 salários mínimos e somente 20%(N=2) masculino ganham mensalmente salários de 3 a 5 salários mínimos, onde a maioria masculina tem um rendimento maior que a feminina, da mesma forma acontece na Superauto Peças onde a maioria masculina 55%(N=6) recebe entre 1 a 3 salários e 18%(N=2) recebe maior salário entre 3 a 5 salários mínimos, já 27%(N=3) dos funcionários do sexo feminino recebem entre 1 a 3 salários. A empresa Plásticos Maranhense informa que 7% (N=10) são do sexo feminino e recebem de 1 a 3 salários mínimos, e somente 33% (N=5) são do sexo masculino e recebem também de 1 a 3 salários.

TABELA 4.2.1 – RELAÇÃO COMPARATIVA: SEU SEXO X SUA FAIXA SALARIAL

Qual sua faixa salarial?	Feminino		Masculino	
	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA				
Entre 1 a 3 salários	4	40	4	40
Entre 3 a 5 salários			2	20
Acima de 5 salários				
SUPERAUTO PECAS				
Entre 1 a 3 salários	3	27	6	54
Entre 3 a 5 salários			2	18
Acima de 5 salários				
PLÁSTICO MARANHENSE				
Entre 1 a 3 salários	10	67	5	33
Entre 3 a 5 salários				
Acima de 5 salários				

Ao analisamos os dados relacionaremos o sexo e faixa salarial nas empresas

em estudo e o programa de capacitação e na eficiência dos funcionários no atendimento ao cliente mostrando sua importância.

Especificamente, estaremos interessados em estimar como a redução das disparidades no tratamento dispensado a homens e mulheres no mercado de trabalho com relação às microempresas do nosso município e em geral, diferenças de inserção no mercado de trabalho costumam ser justificadas por diferenças de características produtivas entre os trabalhadores. Assim, trabalhadores mais educados ou com mais experiência tendem a ocupar melhores postos de trabalho, pois, possui maior estoque de capital humano. No caso do diferencial homem-mulher, contudo, observa-se que: *a*) há pouca distinção de experiência; *b*) as mulheres são sensivelmente mais escolarizadas; e *c*) não obstante, os homens têm obtido melhores condições de trabalho e melhores salários.

Embora estejam relacionados, os impactos da inserção feminina no mercado de trabalho sobre a distribuição de renda podem ser bastante distintos. Na medida em que os membros de uma família repartam seus recursos de forma equitativa, o bem-estar de um membro qualquer da família depende apenas da renda *per capita* familiar. Assim, a importância de sua própria renda sobre o bem-estar limita-se à influência dessa renda sobre a renda total da família. Como em geral homens e mulheres tendem a conviver em famílias, o tratamento desigual de homens e mulheres no mercado de trabalho, que tanto impacto tem sobre a distribuição da capacidade de geração de renda, pode ter pouco impacto sobre a distribuição de bem-estar social dos mesmos na sociedade aonde vivem.

“Pagamentos feitos pela organização a seus participantes (salários, prêmios de produção, benefícios sociais, oportunidade e satisfação profissional”.
(CHIAVENATO, 1994, p.141).

Ao nos referirmos ao sexo dos funcionários das microempresas em seus quadros de funcionários observamos que: A Microempresa Comercial Cunha, possui 60%(n=6) dos funcionários são do sexo masculino e apenas 40%(n=4) do sexo feminino. Na Microempresa Superauto Peças, 72%(n=8) do sexo masculino e 27%(n=3) feminino. Na

Microempresa Plásticos Maranhenses, 67%(n=10) do sexo feminino e 33%(n=5) do sexo masculino.

Em nossa análise, observamos que há mais funcionários do sexo masculino que feminino nas microempresas em estudo. O que nos faz pensar que as microempresas ao contratar funcionários preferem do sexo masculino.

Em nosso estudo de acordo com o sexo observamos qual a faixa salarial dos funcionários nas microempresas investigadas: A Microempresa Comercial Cunha, 80%(n=8) dos funcionários ganham de 1 a 3 salários mínimos e 20%(n=2) de 3 a 5 salários mínimos. No entanto, na Microempresa Superauto Peças 81%(n=9) 1 a 3 salários mínimos e 18%(n=2) de 3 a 5 salários mínimos. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 100%(n=15) dos funcionários ganham de 1 a 3 salários mínimos.

Em relação à faixa salarial das microempresas, a análises de nossos estudos com referencia a remuneração dos funcionários fica em torno de 1 a 3 salários e somente uma minoria recebem mensalmente de 1 a 5 salários mínimos. Esse demonstrativo nos revela que a política salarial das microempresas ainda não estar compatível com a função dos funcionários.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Essa pergunta eu acho sem lógica, porque de cada 100 pessoas que você entrevistar, 99 vai dizer que não ganha bem, mas eu vou responder por mim, eu acho o salário do comércio muito baixo, em algumas reuniões com o dono, nós já pedimos para ele botar pra gente ganhar por comissão sobre as vendas, assim como é na maioria dos lugares que conheço.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“O certo seria ganhar um pouquinho mais, no entanto, quando vamos pedir aumento ao nosso patrão, a primeira coisa que ele fala é não, pois a empresa não tem condições de dar aumento para nenhum funcionário”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“O funcionário deve ser remunerado de acordo com o conhecimento técnico, produtivo e com seu comprometimento dentro da empresa”.

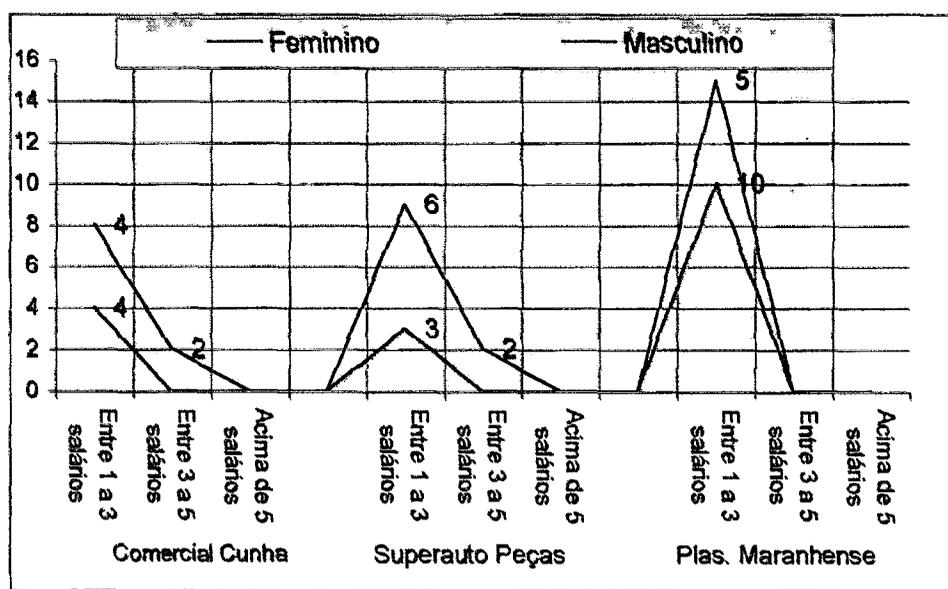
Os funcionários da microempresa Plásticos Maranhenses, afirmam não

funcionários reivindicam comissões, na maioria das vezes, pois, os mesmos trabalham com vendas.

Afirma o funcionário entrevistado da microempresa Superauto Peças, consideram seu salário baixo e que deveriam ganhar um salário um pouco melhor. Mas, o próprio dono diz que a microempresa não tem condições de arcar com estes custos. Por isso os funcionários se acham injustiçados pelo seu conhecimento técnico e seu comprometimento com a microempresa.

Em ambas microempresas os funcionários não estão satisfeitos com o salário que recebem pelos seus serviços e por se acharem injustiçados. Pois, mereciam ganhar mais, melhoraria a motivação e a auto estima dos trabalhadores e em consequência disso a produtividade.

GRÁFICO 4.2.1 – ANÁLISE COMPARATIVA: QUAL SEU SEXO X QUAL SUA FAIXA SALARIAL.



As empresas têm instrumentos variados para contratação, assim como também exige pré-requisitos. Na empresa Comercial Cunha 90%(N=9) foram contratados devido a experiências anteriores e o método utilizado foi entrevistas e 10%(N=1) consideram que sua contratação foi devido suas habilidades profissionais. O recrutamento de funcionários na empresa Superauto Peças foi realizado conforme a experiência profissional

através do critério de entrevista. Observou-se que os critérios de seleção “Teste Psicotécnico e Dinâmica de grupo” não são utilizados nas três(03) empresas.

A empresa Plástico Maranhense constatou que 13% (N=2) dos funcionários utilizaram a entrevista como meio e experiência; 40% (N=6) foram avaliados com testes de conhecimentos e tinham experiência; 7% (N=1) fizeram testes de conhecimentos e tinham habilidades para a função; 33% (N=5) também fizeram testes de conhecimentos e tinham vontade e determinação como pré-requisito e somente 7% (N=1) participaram de entrevista para ingressar e tinham vontade e determinação como pré-requisitos.

TABELA 4.2.2 – RELAÇÃO COMPARATIVA: QUAIS OS CRITÉRIOS ADOTADOS PARA O RECRUTAMENTO X SELEÇÃO NA SUA ORGANIZAÇÃO.

Caso afirmativo, qual(is)?(Pré-requisito)	Experiência Profissional		Habilidade para Negociar		Qualificação		Vontade e Determinação	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Quais os critérios adotados para o recrutamento/seleção na sua organização?								
COMERCIAL CUNHA								
Entrevista	6	60						
Teste Psicotécnico								
Dinâmica de Grupo								
Teste de Conhecimento	3	30	1	10				
SUPERAUTO PECAS.								
Entrevista	8	72						
Teste Psicotécnico								
Dinâmica de Grupo								
Teste de Conhecimento					2	18		
PLASTICO MARANHENSE								
Entrevista	2	13					1	7
Teste Psicotécnico								
Dinâmica de Grupo								
Teste de Conhecimento	6	40	1	7			5	33

O estudo relacionará o nível de aproveitamento e o setor responsável pelo programa de capacitação na empresa. Mostrando onde o programa de capacitação influencia na eficiência do atendimento das empresas investigadas.

As microempresas tende a observar o desempenho e o nível que funcionário se encontra, para que possa tomar atitudes e melhorar esse quadro caso necessário.

situação.

Atualmente no mercado competitivo as microempresas ou se atualizam ou saem do mercado. Por isso procuram cada vez mais meios que se adaptem a realidade de mercado a procura de meios eficazes para suprir suas necessidade em direção de obter a qualidade em seus produto e serviços oferecidos a seus clientes.

“A avaliação baseia-se em dados objetivos fornecidos pela medição, estando ambas presentes em cada ciclo de treinamento, seja ele visto em sala de aula ou no exercício de determinadas tarefas”. (CARVALHO, 1997, p.222).

Em nossa pesquisa aos funcionários das microempresas foram argüidos sobre os programas de capacitação de sua organização, e qual o nível de aproveitamento. As respostas obtidas foram: Na Microempresa Comercial Cunha, 80%(n=8) dos funcionários consideram regular o nível de aproveitamento no programa de capacitação oferecido pela microempresa. 10%(n=1) dos funcionários em sua opinião consideraram “bom” o programa de capacitação em sua organização. Portanto, na Microempresa Superauto Peças, 9%(n=1) dos funcionários entrevistados responderam “bom”, e a maioria não quiseram responder. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 40%(n=6) regular e 34%(n=5) bom. A pesquisa nos indica que o programa de capacitação das microempresas em estudos, não é o suficiente para suprir as necessidades dos funcionários em relação à capacitação. Portanto, a uma necessidade de aprimorar por parte da administração, e melhorar esse tipo de programa oferecido a seus funcionários.

Ao perguntarmos aos funcionários qual o setor responsável pela realização dos programas de capacitação na sua organização, as respostas obtidas foram: A microempresa comercial cunha, 70%(n=7) administração, 20%(n=2) nenhum setor. Na Microempresa Superauto Peças, 9%(n=1) nenhum setor e restantes dos funcionários não quiseram responder nesse quesito. No entanto, a Microempresa Plásticos Maranhenses, 74%(n=11) responderam “outros”, 54%(n=8) nenhum setor, 20%(n=3) setor RH.

se responsabilizar em capacitar funcionários e alguns dos funcionários indicaram a administração como sendo responsável em realizar esse tipo de função.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Até hoje eu só participei de uma palestra sobre vendas, que foi realizada na Associação Comercial. Eu achei muito boa, pois, o palestrante, que foi realizada na Associação Comercial. Falou muita coisa sobre vendas que eu desconhecia. Eu gostaria muito de participar de outras palestras sobre o assunto, porque quando terminou a palestra eu estava muito motivado para trabalhar. Realmente os treinamentos oferecidos deixam a gente cada vez mais preparada para o mercado, seja aqui ou em outra empresa.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Não existe preocupação do nosso patrão em dar treinamento externo para nós. O que acontece é que temos treinamento na própria empresa. Não são de boa qualidade os cursos que nos oferecem”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Para que o funcionário aumente a qualidade na mão-de-obra e conhecimento profissional na empresa”.

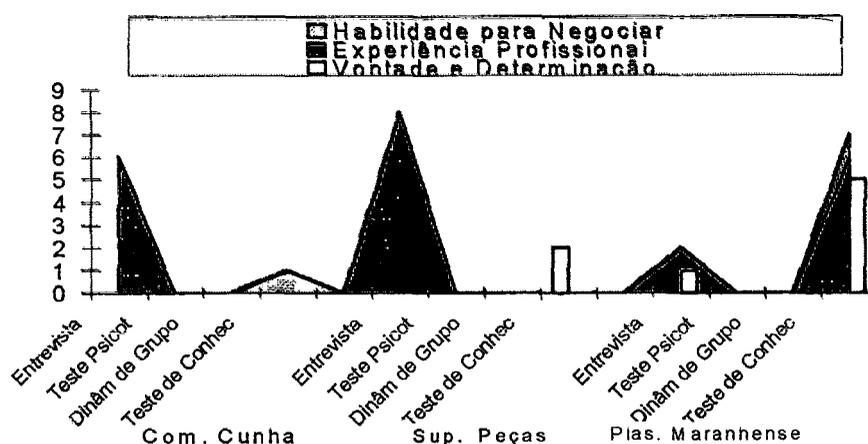
Na Microempresa Plásticos Maranhenses, o funcionário entrevistado cita ter participado de alguma forma de cursos ou palestras oferecidos visando à capacitação dos funcionários, o qual considera importante na motivação e desempenho de sua função na microempresa. Ocorre diferente na microempresa Superauto Peças, os funcionários afirma categoricamente não existir este tipo de preocupação por parte da administração. Mas, entende ser importante para aumentar o conhecimento e a qualidade dos serviços prestados na sua empresa.

A entrevista e os dados coletados nos faz entender que capacitação e treinamento nas microempresas é importante. No entanto, somente algumas microempresas investigadas se preocupam com este tipo de investimento.

Na Microempresa Plásticos Maranhenses, o funcionário entrevistado cita ter participado de alguma forma de cursos ou palestras oferecidos visando à capacitação dos funcionários, o qual considera importante na motivação e desempenho de sua função na

categoricamente não existir este tipo de preocupação por parte da administração. Mas, entende ser importante para aumentar o conhecimento e a qualidade dos serviços prestados na sua empresa.

GRÁFICO 4.2.2- ANÁLISE COMPARATIVA: QUAIS OS CRITÉRIOS ADOTADOS PARA O RECRUTAMENTO X SELEÇÃO NA SUA ORGANIZAÇÃO.



Na estrutura pesquisada das empresas em destaque mostra que a Comercial Cunha apresenta que 80%(N=8) acham que o nível de aproveitamento no programa de capacitação profissional é regular e 10%(N=1) consideram de nível bom sendo que 10%(N=1) ruim e na avaliação da Superauto Peças percebe-se que os setores que ora estão relacionados na tabela abaixo não realizam programas de capacitação conforme informação da relação “Bom x Outros” mostra que 9%(N=1) dos funcionários receberam um bom aproveitamento oferecido por outros setores quanto que 7% (N=1) dos funcionários da Plástico Maranhense disseram que foi bom os cursos de capacitação, e foi realizado pelo setor de recursos humanos; 13% (N=2) dizem que foi regular e também foi realizado pelo RH; 27% (N=4) que foi bom, mas não foi realizado por nenhum setor citado no questionário e 26,66% (N=4) avaliaram como regular os cursos oferecidos, porém não tem vínculo com nenhum dos setores citados. e foi realizado pelo setor de recursos humanos; 13% (N=2) dizem que foi regular e também foi realizado pelo RH; 27% (N=4) que foi bom, mas não foi realizado por nenhum setor citado no questionário e 26,66% (N=4) avaliaram como regular os

regular os cursos oferecidos, porem não tem vinculo com nenhum dos setores citados.

TABELA 4.2.3- RELAÇÃO COMPARATIVA: NOS PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO DE SUA ORGANIZAÇÃO, QUAL SEU NÍVEL DE APROVEITAMENTO X QUAL O SETOR RESPONSÁVEL PELA REALIZAÇÃO DOS PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO NA SUA ORGANIZAÇÃO.

Nos programas de capacitação de sua organização, qual seu nível de aproveitamento?	Bom		Regular		Ruim	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
RH						
Recrutamento/selecção						
Administração	1	10	6	60		
Nenhum setor			2	20		
Outros						
SUPERAUTO PECAS						
RH						
Recrutamento/selecção						
Administração						
Nenhum setor	1	9				
Outros						
PLÁSTICO MARANHENSE						
RH	1	7	2	13		
Recrutamento/selecção						
Administração						
Nenhum setor	4	27	4	27		
Outros						

O objetivo desse cruzamento é confrontar dados, e relacionar quais são os pré-requisitos e critérios para contratação dos funcionários na empresas, relacionando com o nível de capacitação e eficiência nos atendimentos aos clientes das empresas investigadas.

Ao contratar um funcionário as microempresas usam métodos diferenciados para admissão de funcionários. Testa as habilidades dessas pessoas que estar sendo selecionada para a função, a que lhe será atribuída. Às vezes uma utiliza teste de conhecimento ou a experiência do candidato ou mesmo a indicação por outro funcionário que trabalha há bastante tempo na empresa.

Contratar um funcionário pode até mesmo afetar o desempenho da empresa por isso essa contratação tem que ser criteriosa, com margem de erro mínima possível, para que possa garantir o futuro da organização.

“Recrutar bem só é possível se a empresa dispuser de uma estrutura de cargos e salários atualizados, enxuta e dinâmica”. (CARVALHO, 1997, p.78).

Em nossos estudos procuramos saber quais os Pré-requisito utilizado para recrutamento nas microempresas em estudo: Observamos que na Microempresa, 90%(n=9) dos funcionários optaram em responder a experiência como sendo fundamental para a sua contratação e apenas uma minoria de 10%(n=1) afirmaram para sua admissão na empresa foi sua habilidade em negociar. Na microempresa Superauto Peças, 72%(n=8) dos funcionários apontaram “experiência” como sendo fator primordial para sua contratação e uma minoria de 18%(n=2) dos funcionários, a qualificação profissional. Ocorre na Microempresa Plásticos Maranhenses, 53%(n=8) a experiência como fundamental para sua contratação e 40% (n=6) à vontade e determinação.

A experiência dos funcionários nas microempresas tem sido fator essencial para a contratação. Pois, na pesquisa a maioria dos funcionários apontou para esse requisito na para a sua contratação.

Perguntamos aos funcionários das microempresas em estudo quais os critérios adotados para o recrutamento/seleção na sua organização e as respostas foram as seguintes: A microempresa Comercial Cunha, 60%(n=6) do funcionaram responderam que foi contratado depois que foram entrevistados e 4^o%(n=4) passaram por um teste de conhecimentos. Na Microempresa Superauto Peças, 72%(n=8) foram admitidos depois de passarem por uma entrevista, 18%(n=2) por um teste de conhecimentos. No entanto, na Microempresa Plásticos Maranhenses, 80%(n=12) dos funcionários foram admitidos depois de passarem por um teste de conhecimento e uma minoria de 20%(n=3), responderam que antes de sua contratação passaram por uma entrevista.

As microempresas em estudos usam de métodos variados para contratar seus funcionários entre eles se sobressaíram em primeiro lugar experiência e em segundo lugar teste de conhecimento ficando em maioria o item entrevistas como sendo usado como método de contratação de funcionários

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Eu não sei quase nada sobre os critérios de recrutamento e seleção aqui na Maranhão Plásticos, só sei que para eu entrar tive que fazer umas provas de matemática e portuguesa, a matemática até que eu entendo porque a gente trabalha com vendas, mas português eu acho uma bobagem, e teve uma entrevista com seu Nivaldo pessoalmente.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“O nosso chefe quando recruta os funcionários a primeira coisa que ele faz é dar treinamento aos funcionários. Pois, ele acha que é importante para exercermos nossa função na oficina e prestar um bom serviço de manutenção”.

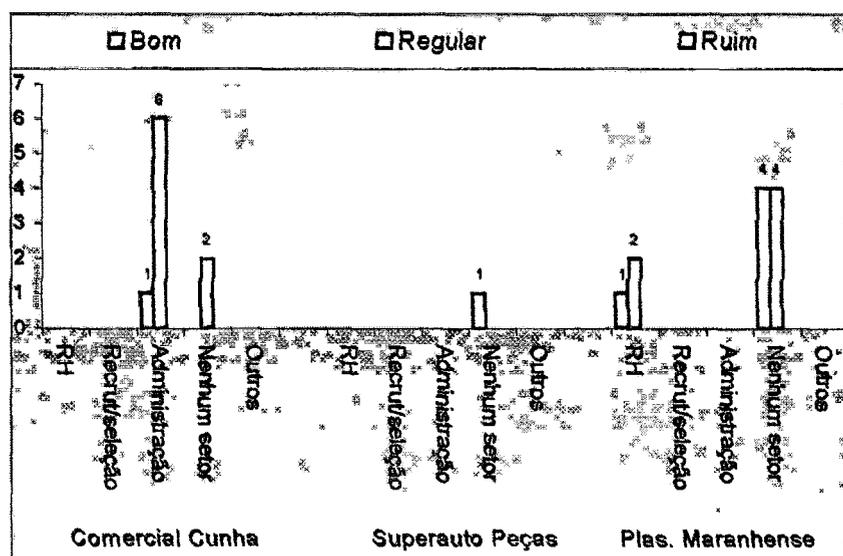
O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Através do currículo para analisar a pessoa, seu conhecimento e sua capacitação e qualificação”.

O funcionário da Microempresa Plásticos maranhenses na sua contratação, afirma ter feito um teste de conhecimento e entrevista pessoal o qual somente isso a microempresa exige na contratação de seus funcionários.

Na microempresa Superauto Peças, o funcionário admitiu que o método de recrutamento e seleção de funcionários somente depois de admitido passa por um treinamento contínuo com a intenção de prestar um bom serviço a seus clientes já que trabalham com manutenção de veículos. O que entendemos que as microempresas de alguma forma fazem alguma exigência na hora de contratar seus funcionários.

GRÁFICO 4.2.3– ANÁLISE COMPARATIVA: PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO X NÍVEL DE APROVEITAMENTO.



É necessário avaliar constantemente o nível de satisfação dos funcionários em relação aos cursos oferecidos pela empresa, assim obtivemos no *Comercial Cunha* 40% respondeu não estarem satisfeitos com o treinamento oferecido pela empresa direcionado a seu cargo/função, na *Superauto Peças* 64% respondeu que às vezes, enquanto no *Plástico Maranhense* houve um equilíbrio, pois, 53% responderam que não, enquanto 47% respondeu que às vezes. Percebe-se que em todas as empresas pesquisadas, os funcionários na sua grande maioria não estão satisfeitos com os treinamentos oferecidos.

No tocante a capacitação temos duas variáveis, que são: qual o modelo adotado para capacitar funcionários e de que maneira o modelo é avaliado. Na empresa *Comercial Cunha* a pesquisa demonstra que: 80% (N=8) o modelo e avaliação para treinar e capacitar funcionários em equipes com aplicação de questionários e apenas de 20% (N=2) dizem que não existe esse tipo de avaliação na empresa, já na *Superauto Peças* um(01), 9% (N=1) ,funcionário informa que não existe modelo de treinamento, porém avalia o modelo de capacitação profissional através de entrevistas, daí nota-se que há uma contradição em suas informações. Um outro funcionário de percentual 9% (N=1) demonstra que, conforme evolução da tabela abaixo, não existe modelo de avaliação por setor e 27% (N=3) relata que não existe modelo de treinamento e nem modelo de avaliação. 20% (N=3) dizem na *Plástico Maranhense* que o modelo é individual e que não existe avaliação; 53,34% (N=8) diz que é em equipe, mas que não existe avaliação e 26,64% (N=4) diz que não existe modelo e consequentemente não existe avaliação.

Um outro funcionário de percentual 9% (N=1) demonstra que, conforme evolução da tabela abaixo, não existe modelo de avaliação por setor e 27% (N=3) relata que não existe modelo de treinamento e nem modelo de avaliação. 20% (N=3) dizem na *Plástico Maranhense* que o modelo é individual e que não existe avaliação; 53,34% (N=8) diz que é em equipe, mas que não existe avaliação e 26,64% (N=4) diz que não existe modelo e consequentemente não existe avaliação.

TABELA 4.2.4 – RELAÇÃO COMPARATIVA: QUAL MODELO ADOTADO PARA TREINAR FUNCIONÁRIOS EM SUA ORGANIZAÇÃO X DE QUE MANEIRA O MODELO DE CAPACITAÇÃO/QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL É AVALIADO EM SUA EMPRESA.

Qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização?	Individual		Em Equipe		Por Setor		Não existe modelo de treinamento	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Reuniões semanais								
Questionários			8	80				
Entrevistas								
Não existe esse tipo de avaliação							2	20
SUPERAUTO PEÇAS								
Reuniões semanais								
Questionários								
Entrevistas							1	9
Não existe esse tipo de avaliação					1	9	3	27
PLÁSTICO MARANHENSE								
Reuniões semanais								
Questionários								
Entrevistas								
Não existe esse tipo de avaliação			3	20	8	53	4	27

Objetivo desse cruzamento é analisar o modelo de capacitação e o modelo para treinar os funcionários das empresas em estudo, relacionando com o programa de capacitação adotado e a eficiência do atendimento ao cliente.

Treinar e capacitar funcionários são de vital importância para vida das microempresas isso fará que sejam competitivas no mercado de sua atuação e influencia diretamente na qualidade de seus produtos e serviços.

Conquistar e manter clientes são muito difíceis. Investir na qualidade do

funcionário e no atendimento é fundamental para o sucesso da microempresa no mercado. O retorno é certo e a satisfação dos clientes servirá de feedback com relação aos resultados obtidos.

“Avaliação da aprendizagem que se fundamenta todo universo de aferição educacional com plena aplicação ao treinamento”. (CARVALHO, 1997, p.221).

Em nossa pesquisa as microempresas, perguntamos aos funcionários qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização: Na Microempresa Comercial Cunha, 80%(n=8) em equipe, 20%(n=2) não existe modelo. Na microempresa Superauto Peças, 36%(n=4) não existe modelo para treinar funcionários9%(n=1) por setor. Portanto. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 53%(n=8) o treinamento é feito por setor, 20%(n=3) em equipe, 27%(n=4) não existe modelo para treinar funcionários.

Somente na Microempresa Comercial Cunha que houve uma unanimidade dos funcionários em responder esse quesito como o treinamento sendo em equipe. Nas outras microempresas o treinamento é feito por setores ou não existe esse tipo modelo para treinar funcionários.

Fizemos a seguinte pergunta aos funcionários das microempresas sobre o modelo de capacitação/qualificação profissional como seria avaliado em sua organização? O funcionário da Microempresa Comercial Cunha, 80%(n=8) afirmaram ser por questionário esse tipo de avaliação, 20%(n=2) não existe esse tipo de avaliação. Na Microempresa Superauto Peças, 36%(n=4) dos funcionários não existe esse tipo de avaliação. Na microempresa Plásticos Maranhenses, 100%(n=15) afirmaram não existir esse tipo de avaliação.

Não há interesse por parte das microempresas em estudo em fazer avaliação do modelo de capacitação junto aos funcionários. O que nos revela um total despreparo dos administradores nesse setor importante das organizações.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Não sei nas outras empresas. mas aqui na Maranhão Plásticos o modelo que mais

tem efeito sobre a equipe, é sem sombra de dúvida as palestras, ainda que não seja com muita frequência, pois ainda falta o dono despertar para a importância desse tipo de treinamento para os funcionários. Pois temos contato direto com o palestrante para esclarecer qualquer dúvida que apareça.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“O único meio de capacitar os funcionários, com eu te disse, é só mesmo treinamento na própria empresa e não nos oferece outro tipo de cursos. Pois não há interesse por parte da administração”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“A capacitação, porque o funcionário traz melhores resultados para a empresa e, também a qualificação, por que o funcionário tem que ter qualidade no serviço que faz”.

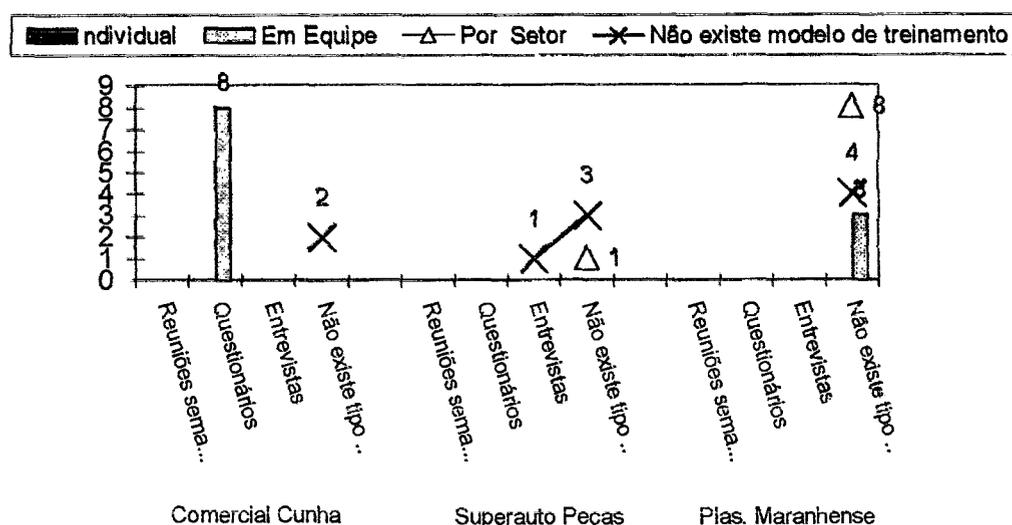
O funcionário da Microempresa Plástico Maranhense reconhece que sua empresa investe em programa de capacitação e treinamento dos funcionários, somente em palestras, por achar importante no desempenho da sua função dos funcionários na microempresa. Não tecendo comentários sobre métodos de avaliação.

Na Microempresa Superauto Peças, o funcionário direciona o seu entendimento sobre modelo de treinamento e avaliação de funcionários não existir investimentos por parte da administração. Mas, acha importante para a qualificação profissional.

Entendemos conforme dados da entrevista, há investimentos por parte da microempresa Plásticos Maranhense, dando prioridade a capacitar e treinar seus funcionários. Enquanto na microempresa investigada Superauto Peças não dar a devida importância em capacitar seus funcionários. Pois, não há interesse por parte da administração.

Entendemos conforme dados da entrevista, há investimentos por parte da microempresa Plásticos Maranhense, dando prioridade a capacitar e treinar seus funcionários. Enquanto na microempresa investigada Superauto Peças não dar a devida importância em capacitar seus funcionários. Pois, não há interesse por parte da administração.

GRÁFICO 4.2.4 – ANÁLISE COMPARATIVA: MODELO PATA TREINAR E CAPACITAR FUNCIONÁRIOS.



4.3 MODELOS DE CAPACITAÇÃO ADMINISTRATIVA E SEUS EFEITOS NAS ORGANIZAÇÕES.

Aqui foi avaliado se existe uma interação entre os vários setores da organização, sendo que na empresa Comercial Cunha 50%(N=5) dos funcionários possuem sinergia entre os colegas e 30%(N=3) acham que não e somente 20%(N=2) às vezes e na Superauto Peças 72%(N=8) dos funcionários interagem entre si e 18%(N=2) dos funcionários da área industrial demonstram que as vezes existe interação com as áreas industrial, comercial, administrativa e financeiro. Na empresa Plástico Maranhense 7% (N=1) que trabalha na área Industrial disse que às vezes há interação; 7% (N=1) do setor Comercial afirmou que não há; 73% (N=11) do setor Comercial respondeu que às vezes existe interação entre os setores e 13% (N=2) do Administrativo acha que às vezes existe interação entre os setores da organização.

Comercial, administrativa e financeiro. Na empresa Plástico Maranhense 7% (N=1) que trabalha na área Industrial disse que às vezes há interação; 7% (N=1) do setor Comercial afirmou que não há; 73% (N=11) do setor Comercial respondeu que às vezes existe interação entre os setores e 13% (N=2) do Administrativo acha que às vezes existe interação entre os setores da organização.

TABELA 4.3.1 – RELAÇÃO COMPARATIVA: SETOR/ÁREA QUE TRABALHA X EXISTE UMA INTERAÇÃO ENTRE OS VÁRIOS SETORES DE SUA EMPRESA.

Setor/área que trabalha?	Industrial		Comercial		Administrativo		Financeiro	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Sim			4	40	1	10		
Não			3	30				
Às vezes			2	20				
SUPERAUTO PEÇAS								
Sim	3	27	2	18	3	27		
Não								
Às vezes	2	18						
PLÁSTICO MARANHENSE								
Sim								
Não			1	7				
Às vezes	1	7	11	73	2	13		

Elaboramos este cruzamento através de pesquisa de campo com aplicação de questionários nas empresas em estudo. Relacionando de que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional das microempresas em estudo com o modelo adotado para treinar funcionários em sua organização.

Capacitar funcionário é primordial para melhorar o desempenho na produção, elevando a qualidade dos produtos e serviços oferecidos a seus clientes e diretamente criando um nível de satisfação elevado.

Investimento em capacitação e qualificação profissional deve ser feito constantemente, para que possa garantir um desempenho elevado das microempresas no mercado que exige empresas eficientes e éticas em relação a qualidade de funcionários bem treinados.

“Identifica o treinamento como sendo uma forma de educação especializada, uma vez que seu propósito é preparar o indivíduo para um desempenho eficiente”.(CARVALHO, 1997, p. 154).

Nesta análise buscamos saber juntos aos funcionários como o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado na sua empresa. Obtemos as seguintes

respostas: Na microempresa Comercial Cunha, 80%(n=8) dos funcionários são avaliados através de através de questionários; 20%(n=2) Não existe esse tipo de avaliação. No entanto, na Microempresa Superauto Peças, 36%(n=4) dos funcionários admitiram não existir método de avaliação de funcionários na microempresa e 9%(n=1) afirmaram ser avaliados através de entrevista. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 100%(n=15) admitiram não existir nenhum método de avaliação em relação à capacitação/qualificação profissional na microempresa.

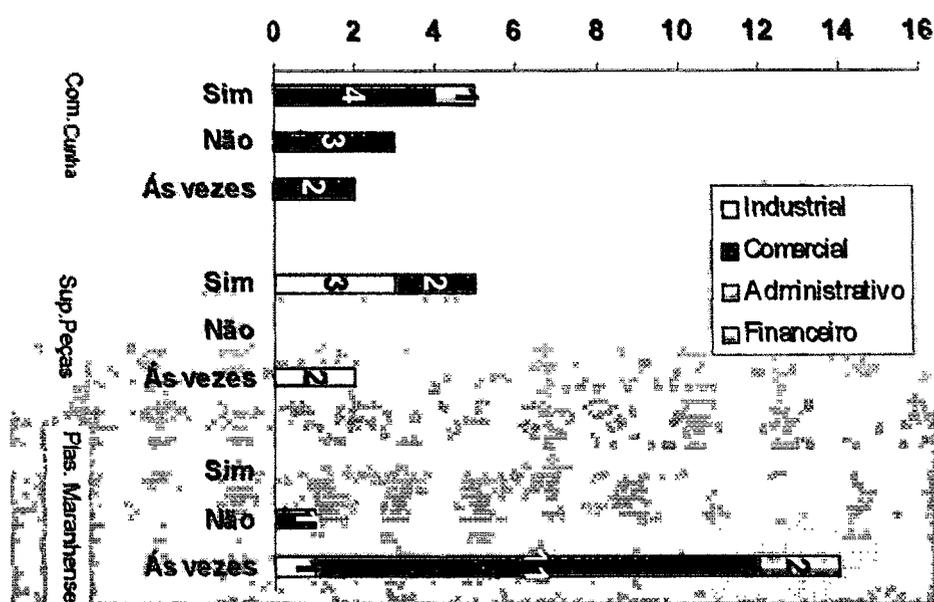
Concluindo nossa análise, as maiorias dos funcionários das microempresas investigadas afirmaram categoricamente não existir qualquer tipo de avaliação. O que nos entender a falta de conhecimento nesse setor por parte da administração com referência a importância dessa ferramenta na qualidade profissional dos funcionários dessas microempresas.

Ao entrevistar os funcionários das microempresas investigadas, buscamos saber qual o modelo adotado para treinar funcionários em sua organização. As respostas obtidas foram as seguintes: Na Microempresa Comercial Cunha, 80%(n=8) afirmaram que a microempresa faz treinamento em equipe e na Microempresa Superauto Peças, 36%(n=4) admitiram não existe modelo para treinar funcionários; 9%(n=1) o treinamento é feito por setor. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 53%(n= 8) dos funcionários admitiram que o treinamento na sua organização é feito por setores: 305(n=3) equipe; 27%(n=4) não existe modelo de treinamento em sua organização.

As microempresas em estudos se preocupam de alguma forma em treinar seus funcionários mais em algumas microempresa em estudo como é o caso dos Plásticos Maranhenses não adotar nenhum modelo para treinar seus funcionários ou por falta de recursos ou de conhecimento por parte da administração afetando dessa forma o desempenho de seus funcionários.

As microempresas em estudos se preocupam de alguma forma em treinar seus funcionários mais em algumas microempresa em estudo como é o caso dos Plásticos

GRÁFICO 4.3.1 – ANÁLISE COMPARATIVA: SETOR/ÁREA QUE TRABALHA X INTERAÇÃO ENTRE OS SETORES.



A evolução do mapa estatístico apresentado visualiza os dados da empresa Comercial Cunha cujo funcionários estão no cargo menos de um ano, 30%(N=3) dizem que a empresa faz avaliação de desempenho e 10%(N=1) acham que não, os funcionários que estão no cargo de 1 a 3 anos dizem que a empresa possui avaliação de desempenho de funcionário e quem exerce a sua função de 3 a 5 anos acham que sim, e quem estar na função a mais de 5 anos 10%(N=1) com pouca frequência faz este tipo de avaliação. O percentual 9%(N=1) indica que um (01) funcionário da empresa Superauto Peças está no cargo a mais de 5 anos não obteve êxito nas avaliações de desempenho, pois o quadro estatístico indica que a organização efetua avaliação de desempenho com pouca frequência, o que não acontece com outro funcionário de percentual 9%(N=1) de acordo os dados tabela abaixo, confirma a avaliação de desempenho, já na Plástico Maranhense 13% (N=2) tem menos de 1 ano no cargo e fazem avaliação de desempenho com pouca frequência; 53% (N=8) estão de 1 a 3 anos no cargo e também fazem avaliação com pouca frequência; 7% (N=1) não fazem nenhuma avaliação e estão com menos de 1 ano no cargo, enquanto 27 (N=4) estão de 1 a 3 anos no cargo e também não fazem nenhuma avaliação de desempenho. enquanto 27 (N=4) estão de 1 a 3 anos no cargo e também não fazem nenhuma avaliação de desempenho.

TABELA 4.3.2 – RELAÇÃO COMPARATIVA: HÁ QUANTO TEMPO VOCÊ ESTÁ NO CARGO X A ORGANIZAÇÃO COSTUMA FAZER AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO.

Há quanto tempo você está no cargo?	Menos de 1 ano		De 1 a 3 anos		de 3 a 5 anos		Acima de 5 anos	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Com pouca frequência							1	10
Sim	3	30	1	10	1	10		
Não	1	10	1	10				
SUPERAUTO PECAS								
Com pouca frequência							1	9
Sim								
Não							1	9
PLÁSTICO MARANHENSE								
Com pouca frequência	2	13	8	53				
Sim								
Não	1	7	4	27				

Foi realizada nas empresas em estudo uma pesquisa de campo, através da aplicação de questionários, objetivando buscar informações que venham contribuir para o bem estar das referidas microempresas. Relacionando os cursos que participara com a política educacional como influência na qualificação profissional.

A política educacional bem aplicada traz benefício ao desempenho dos funcionários dessa microempresa, influenciando diretamente na qualificação profissional de cada um. No entanto observamos que há necessidade de investimento nesse setor por parte das microempresas. Esse investimento não acontece ou por falta de conhecimento administrativo ou por não quererem investir ou por falta de recursos financeiros.

No município de São Luís a maioria das microempresas não faz investimento nesse setor. Isso Reflete diretamente na qualidade dos produtos e serviços, principalmente na qualidade do atendimento aos clientes, comprometendo sua satisfação e fidelidade com essa microempresa que prestam um péssimo serviço à sociedade.

“A educação denomina-se ‘instrução’ quando o indivíduo recebe formação escolar em seus vários graus de ensino”. (CARVALHO, 1997, p. 154).

Na análise da tabela verticalmente tiramos a conclusão seguinte: na Microempresa Comercial Cunha, 40%(n=4) dos funcionários consideraram muito pouco Suas expectativas em relação aos cursos dos quais participaram, 10%(n=1) responderam “não”. Na Microempresa Superauto Peças, 27%(n=3) pouco atendeu suas expectativa, 9%(n=1) “sim” atendeu as expectativas. No entanto, na Microempresa Plásticos Maranhenses, 73%(n=11) dos funcionários optaram em dizer que pouco atendeu suas expectativas e 7%(n=1) Não atendeu de forma alguma a expectativa em relação dos cursos que participaram.

Concluimos em nossa pesquisa que os curso das microempresas, conforme análise dos dados não atenderam as expectativas dos funcionários, deixando a desejar a qualidade da sua capacitação profissional.

Em nossa pesquisa relacionamos a política educacional das empresas influenciam na qualificação profissional dos funcionários das microempresas em estudo. Os dados revelados foram: na microempresa Comercial Cunha, 40%(n=4) dos funcionários responderam que sua influencia na qualificação é através de incentivo em busca do conhecimento, 20%(n=2) acham que de alguma forma essa influencia é oferecimento de bolsa de estudos 10%(n=1) crença na ascensão profissional. Na Microempresa Superauto Peças, 27%(n=3) incentivo em busca de conhecimento 9%(n=1) crença na ascensão profissional. Na microempresa Plásticos Maranhenses, 40%(n=6) incentivo em busca de conhecimento 40%(n=6) crença na ascensão profissional.

As microempresas em estudo de alguma forma incentivam seus funcionários em busca de conhecimento seja através de oferecimento de bolsa de estudo ou incentivos de capacitação profissionais. Acreditando assim na qualidade da mão-de-obra de seus funcionários, relacionando com a qualidade de seu desempenho na empresa.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Programas educacionais como assim, não entendi. Há agora sim eu entendi. É lógico que sim, aqui ainda não acontece isso, mas eu tenho visto muito na televisão de firmas que investem na educação de seus funcionários, colocando eles para estudar dentro da própria empresa e muito deles conseguem terminar o ensino

médio e fundamental. Isso melhora muito o rendimento do empregado, pois aumenta sua autoestima com os outros funcionários, e é bom para a empresa também.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Educação nunca é demais, só que no local de trabalho não vemos este tipo de investimento por parte da administração. Seria bom se nosso chefe fizesse investimentos nesta área, pois todos se beneficiariam”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

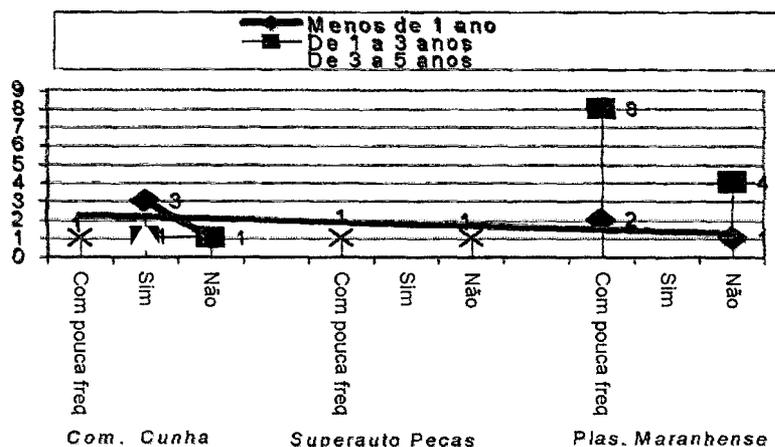
“É importante fazer conhecidas os programas de educação para capacitar o funcionário, a saber, tratar seus clientes visando conquistar o mercado que está tão concorrido”.

A afirmação na entrevista do funcionário é que: Não existe este tipo de investimento por parte da administração da microempresa onde trabalha mais considera importante para o quadro de funcionários melhorando o desempenho do funcionário na produção da empresa aumentando a autoestima e a motivação.

Na Microempresa Superauto Peças, o funcionário entrevistado diz não existir este tipo de investimento. Mas considera de vital importância na interação do ambiente do trabalho e na produção e solicita ainda investimento nesse setor.

As microempresas em estudo nos mostram que não há interesse em investir no setor educacional dos funcionários. Não sabendo que, o desempenho e a produção aumentariam o seu nível competitivo no mercado melhorando a qualidade dos produtos e serviços prestados a seus clientes e a motivação de seus funcionários.

GRÁFICO 4.3.2 – ANÁLISE COMPARATIVA: TEMPO NO CARGO X AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO.



Esse quesito nos leva, a saber, se as empresas pesquisadas, tem uma política voltada para o incentivo à ascensão de cargos no seu organograma. Dos funcionários do *Comercial Cunha* 40% respondeu que não, na *Superauto Peças* 45% também responderam não, e no *Plástico Maranhense* a obtivemos a maior votação, 73% dos funcionários daquela empresa disseram não ter uma política de incentivos a ascensão de cargos. Nota-se que nenhuma das três empresas tem uma preocupação em relação a ascensão dos funcionários.

Na realidade faltou mais objetividade na elaboração dessa pergunta, pois, entende-se que o próprio funcionário esteja se avaliando na função que exerce dentro da sua organização. Os resultados mostram que 40% dos funcionários do *Comercial Cunha* demonstram ter habilidades para a função, na *Superauto Peças* 64% também admitem ter habilidades para desempenhar a função, enquanto, no *Plástico Maranhense* 73% responderam não haver esse tipo de avaliação na empresa.

Estudando o cruzamento aqui proposto, notamos que a política educacional da empresa *Comercial Cunha* apresenta o seguinte: 20%(N=2) consideram positiva e 40%(N=4)muito pouco influência em sua capacitação profissional, e quanto 10%(N=1)não concordam com a política educacional da empresa. Um funcionário da *Superauto Peças* com percentual de 9%(N=1) informa que suas expectativas foram atendidas devido a incentivo da empresa na realização de algum tipo de qualificação induzindo este funcionário na busca de conhecimento; outro funcionário de percentual 9%(N=1) informa que suas expectativas foram muito pouca, pois não recebeu incentivos satisfatórios o que acontece também dois(02) funcionários de percentual 18%(N=2) que o incentivo a busca de conhecimentos foi muito pouco daí a insatisfação dos referidos funcionários. 7% (N=1) da empresa *Plástico Maranhense* respondeu que suas expectativas não foram atendidas e buscam o conhecimento; 33% (N=5) que muito pouco e crêem na ascensão profissional e 40% (N=6) que a política educacional influencia muito pouco na sua qualificação profissional, mas crêem na ascensão profissional.

TABELA 4.3.3 – RELAÇÃO COMPARATIVA: SUAS EXPECTATIVAS FORAM ATENDIDAS PELOS CURSOS DOS QUAIS VOCÊ PARTICIPOU X COMO A POLÍTICA EDUCACIONAL INFLUENCIA NA SUA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL.

Suas expectativas foram atendidas pelos cursos dos quais você participou?	Sim		Não		Muito Pouco	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
Oferecimento de bolsa de estudo	1	10			1	10
Incentivo a busca de conhecimentos	1	10	1	10	2	20
Crença na ascensão profissional					1	10
Incentivo à prática de esportes						
Programas Sociais						
Outros						
SUPERAUTO PECAS						
Oferecimento de bolsa de estudo					2	18
Incentivo a busca de conhecimentos	1	9				
Crença na ascensão profissional					1	9
Incentivo à prática de esportes						
Programas Sociais						
PLÁSTICO MARANHENSE						
Oferecimento de bolsa de estudo						
Incentivo a busca de conhecimentos			1	7	5	33
Crença na ascensão profissional					6	40
Incentivo à prática de esportes						
Programas Sociais						

↪ demonstrativo acima nos mostra dados realizados por uma pesquisa de campo em três empresas, na cidade de São Luís-Ma, visando colher informações a respeito dos modelos de capacitação aplicados em cada empresa, e seus efeitos nas organizações.

Capacitar funcionários deve ser uma atitude adotada por todas as microempresas de nosso município. Pois, através de treinamento específico a funcionários essas organizações melhoraram a qualidade de seus produtos e serviços, conquistando e mantendo clientes e fornecedor cada vez mais fiéis em sua organização. Fazendo com que se tornem competitivas e permaneçam no mercado por muito tempo, o qual é um desafio constante no mercado competitivo.

As microempresas deveriam fazer pesquisa junto a seus funcionários a respeito de melhorias no local de trabalho. Buscando fortalecer a interação com seus colegas

e em consequência disso aumento de produtividade, refletindo dessa forma diretamente no sucesso da empresa no mercado.

“(...) a qualidade reduz custos. (...) aumenta a moral e autoconfiança das pessoas”.(PALADINI, 1954, p.63).

Em nossa entrevista buscamos saber se as microempresas são competitivas no mercado em capacitar seus funcionários e as respostas foram as seguintes: 50%(n=5) afirmaram que a microempresa onde trabalham é competitiva no mercado em que atua e 40%(n=4) não concordam. Na Microempresa Superauto Peças, 34%(n=4) dos funcionários que responderam esse quesito disseram não. Enquanto o restante não quis optar nesse quesito. Na microempresa Plásticos Maranhenses, 60%(n=9) dos funcionários disseram não com relação à competitividade da empresa no mercado e 14%(n=2) afirmaram que sua empresa é competitiva.

Na maioria dos funcionários entrevistados admitiram que as microempresas em que atuam não são competitivas no mercado e somente uma, a microempresa que sobre saiu foi à microempresa Comercial Cunha, com 50% de seus funcionários afirmando que sua empresa é competitiva no mercado.

Os funcionários das microempresas em estudos foram argüidos sobre que medidas deveriam ser tomadas para melhorar a qualidade dos produtos/serviços da sua organização. A resposta obtida foi a seguinte. Na Microempresa Comercial Cunha, 40%(n=4) dos funcionários responderam que a abertura nos canais de comunicação é essencial para melhorar seus produtos e serviços em sua empresa e 20%(n=2) acham que não é necessários investimento nesse setor. Na microempresa Superauto Peças, 27%(n= 3) Abertura nos canais de comunicações e 7%(n= 1) Mais autonomia dos funcionários para atuarem em seus cargos. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 94%(n=14) dos funcionários acham investimento em cursos de capacitação importante para melhorar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos na empresa onde trabalham e 7%(n=1) abertura de canais de comunicação junta ao

setor administrativo da empresa.

Abertura de canais de comunicação e investimento em capacitação, conforme os funcionários das microempresas em estudo, é o que falta para melhorar a qualidade dos produtos e serviços. Pois, os mesmos não estão satisfeitos com investimentos nesse setor e com o distanciamento da administração, junto aos funcionários, das microempresas.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Nosso método é igual ao de muitos outros, já que não somos fabricantes, somos apenas revendedores. Procuramos sempre comprar pelo menor preço possível já que compramos em grandes quantidades, mas sempre preocupados em comprar material de primeira qualidade para não comprometer o nome de nossa empresa. E com isso conseguimos ter um preço diferenciado da concorrência, com qualidade no nosso atendimento.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Não sei se estou errado, na nossa empresa não é adotado método nenhum de comercialização, aqui o cliente chega com seu carro, fazemos o serviço, ele paga e às vezes volta. Isso é o que percebo na nossa empresa”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Modificando na forma de pagamento, e na qualidade de atendimento para satisfazer o cliente”.

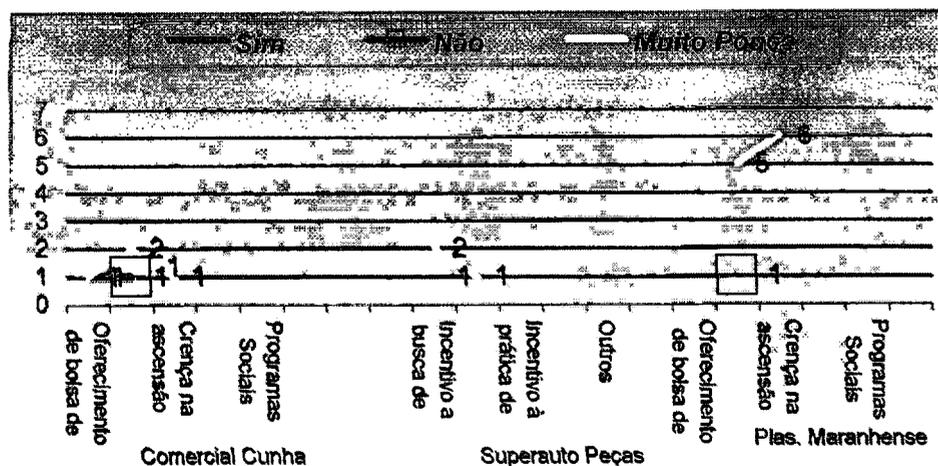
A Microempresa Plásticos Maranhenses o funcionário afirma em sua entrevista que sua empresa se mostra competitiva no preço e na qualidade dos produtos, para não comprometer o nível de satisfação dos clientes. Pois, considera importante em mantê-los. Não comprometendo a confiança e o nome da empresa no mercado.

O funcionário entrevistado da Microempresa Superauto Peças, afirma com suas palavras não existir investimento por parte da administração, mas considera importante. Admite que a microempresa deveria proporcionar a seus funcionários melhores condições de trabalho, assim melhoraria seu nível competitivo no mercado.

As microempresas como a Plástico Maranhenses investem e sabem da importância de serem competitivas no mercado, pois a concorrência é acirrada e não dar margem de erro para ninguém, propiciando em caso de erros, sua falência. No entanto, na Empresa Superauto Peças não existe esta preocupação, isso compromete o seu nível

competitivo dando espaço a seus concorrentes.

GRÁFICO 4.3.3 – ANÁLISE COMPARATIVA: EXPECTATIVAS ATENDIDAS X POLÍTICA EDUCACIONAL



Aqui se indagou sobre o tempo de duração dos programas de capacitação nas organizações. Dos funcionários entrevistados do *Comercial Cunha*, 50% respondeu que poderia ser oferecido mais tempo nos cursos implantados, pois, facilitaria mais o entendimento dos mesmos. Na *Superauto Peças* 36% acharam o tempo oferecido normal. Já no *Plástico Maranhense* 67% acharam curtos. O que se pode notar é que tanto no *Comercial Cunha* como no *Plástico Maranhense*, as equipes de funcionários necessitam de períodos mais longos nos cursos de capacitação, sob pena de não absorverem o conteúdo dos mesmos.

Nesse quesito temos o resultado da avaliação feita pela empresa, com relação ao desempenho dos seus funcionários. A empresa *Comercial Cunha* avalia o desempenho como bom com 50%. Na *Superauto Peças* houve um empate, pois, 9% e 9%, responderam bom e ruim respectivamente. No *Plástico Maranhense* 80% respondeu ser regular o desempenho dos seus funcionários.

Somos sabedores que uma empresa que realiza reciclagem dos seus funcionários periodicamente está mais preparada para o mercado competitivo, que está a sua volta, assim, fizemos esse quesito com o intuito de sabermos de cada uma das empresas pesquisadas, se as mesmas realizam tais cursos. No *Comercial Cunha* 40% respondeu que

não realiza. Na *Superauto Peças* 64% responderam que raramente são realizados e no *Plástico Maranhense* 67% também respondeu que somente raramente são realizados cursos de reciclagem.

Aqui há uma inter-relação com o quesito anterior que pergunta se a expectativa do funcionário foi atendida pelos cursos realizados, e, em que uma das alternativas era “muito pouco”, procuramos aqui saber por que alguns funcionários marcaram essa como resposta. No *Comercial Cunha* houve empate entre, decorrência do comportamento do próprio funcionário e falta de adequação da atividade escolhida, todos com 20%. Na *Superauto Peças* 36% responderam que não incorporou o aprendizado e 27% que foi por falta de estímulo. No *Plástico Maranhense* 40% acham que suas expectativas não foram atendidas nos cursos realizados pela empresa, devido a falta de chance de empregabilidade de fato.

Essa pergunta serve para mostrar qual o meio utilizado pelas três organizações em estudo para efetuar contratações. Na *Comercial Cunha* 40%, 20% e 40% responderam respectivamente que, indicação de funcionários da própria empresa, agencia de empregos e anúncios de jornais, rádios e TV, são os meios mais utilizados para contratação. Na *Superauto Peças* 55% e 45% responderam que indicação de funcionários da própria empresa e indicação de terceiros predomina na estrutura como meio de ingresso. Já no *Plástico Maranhense* 40% respondeu que é indicação de funcionários da própria empresa e 60% que é indicação de terceiros.

Nota-se que as organizações estudadas não adotam as agencias de empregos como meio de contratar funcionários.

Algumas empresas exigem alguns pré-requisitos para contratação de seus funcionários, como: experiência profissional, habilidades, determinação entre outros, procuramos aqui identificar se as organizações pesquisadas exigem ou não alguns desses pré-requisitos. No *Comercial Cunha* 90% respondeu que sim, na *Superauto Peças* 100%

responderam também que sim e no *Plásticos Maranhense* 100% dos funcionários entrevistados também respondeu que sim.

Nota-se uma deficiência muito grande das empresas no tocante a cursos de reciclagem, deficiência esta que deve ser superada rapidamente com a implantação de bons cursos, para que todos seus funcionários possam estar capacitados, para oferecer cada vez mais qualidade na prestação de serviços ou produtos.

Na empresa Comercial Cunha a pesquisa demonstra que: 80% (N=8) do modelo de capacitação e avaliação para treinar e capacitar funcionários em equipes com aplicação de questionários, apenas 20%(N=2) dizem que não existe esse tipo de avaliação na empresa, já na Superauto Peças um(01), 9%(N=1) ,funcionário informa que não existe modelo de treinamento, porém avalia o modelo de capacitação profissional através de entrevistas, daí nota-se que há uma contradição em suas informações. Um outro funcionário de percentual 9%(N=1) demonstra que, conforme evolução da tabela abaixo, não existe modelo de avaliação por setor e 27%(N=3) relata que não existe modelo de treinamento e nem modelo de avaliação. 20% (N=3) dizem na Plástico Maranhense que o modelo é individual e que não existe avaliação; 53,34% (N=8) diz que é em equipe, mas que não existe avaliação e 26,64% (N=4) diz que não existe modelo e conseqüentemente não existe avaliação.

Na empresa Comercial Cunha a pesquisa demonstra que: 80% (N=8) do modelo de capacitação e avaliação para treinar e capacitar funcionários em equipes com aplicação de questionários, apenas 20%(N=2) dizem que não existe esse tipo de avaliação na empresa, já na Superauto Peças um(01), 9%(N=1) ,funcionário informa que não existe modelo de treinamento, porém avalia o modelo de capacitação profissional através de entrevistas, daí nota-se que há uma contradição em suas informações. Um outro funcionário de percentual 9%(N=1) demonstra que, conforme evolução da tabela abaixo, não existe modelo de avaliação por setor e 27%(N=3) relata que não existe modelo de treinamento e nem modelo de avaliação. 20% (N=3) dizem na Plástico Maranhense que o modelo é individual e

que não existe avaliação; 53,34% (N=8) diz que é em equipe, mas que não existe avaliação e 26,64% (N=4) diz que não existe modelo e conseqüentemente não existe avaliação.

TABELA 4.3.4 – RELAÇÃO COMPARATIVA: DE QUE MANEIRA O MODELO DE CAPACITAÇÃO/QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL É AVALIADO EM SUA EMPRESA X QUAL MODELO ADOTADO PARA TREINAR FUNCIONÁRIOS EM SUA ORGANIZAÇÃO.

De que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado em sua empresa?	Reuniões semanais		Questionários		Entrevistas		Não existe esse tipo de avaliação	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Individual								
Equipe			8	80				
Por setor								
Não existe modelo de treinamento							2	20
SUPERAUTO PECAS								
Individual								
Equipe								
Por setor							1	9
Não existe modelo de treinamento					1	9	3	27
PLÁSTICO MARANHENSE								
Individual								
Equipe							3	20
Por setor							8	53
Não existe modelo de treinamento							4	27

o objetivo desse cruzamento é demonstrar o tempo que os funcionários ocupam o mesmo cargo, comparando com a avaliação de desempenho na organização em que trabalha, nas empresas investigadas

Analisar desempenho dos funcionários é importante para que as microempresas obtenham resultados positivos em sua produção, e na qualidade dos produtos e serviços. Somente com essa análise, possa tomar decisões capazes de torná-las mais competitivas no mercado em que atuam.

Uma microempresa que não possui esse tipo de investigação e avaliação de seus funcionários, dificilmente atuará no mercado competitivo por muito tempo, onde

somente os mais eficazes tende a permanecer.

“Estabelece a ordem de importância proveniente da comparação de análise de cargos consequentemente, estaremos em condições de elaborar a estrutura salarial”. (CARVALHO, 1997, p.68).

Nas microempresas em estudos, procuramos saber a quanto tempo os funcionários permaneciam no mesmo cargo e o resultado da pesquisa foi a seguinte:

Microempresa Comercial Cunha, 40%(n= 4) ficavam no cargo menos de 1 ano, 20%(n=2) de 1 a 3 anos, 10%(n=1) de 3 a 5 anos. Na Microempresa Superauto Peças, 15%(n=2) permaneciam nos cargos acima de 5 anos. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 80%(n=12) de 1 a 3 anos, 20%(n=3) permaneciam em seu cargos menos de 1 ano.

A média de permanência dos funcionários em seus cargos nas microempresas estudadas, em sua maioria, é de 1 a 3 anos e uma minoria acima de 5 anos.

Perguntamos aos funcionários se a organização costuma fazer avaliações de desempenho. O nosso estudo revelou o resultado seguinte: A Microempresa Comercial Cunha, 50%(n=5) dos funcionários responderam “sim”, 10%(n=1) com pouca frequência, a microempresa fazia esse tipo de avaliação e 20%(n=2) dos funcionários responderam “não”. No entanto, na Microempresa Superauto Peças, 9%(n=1) dos funcionários responderam com pouca frequência a empresa faz esse tipo de avaliação, 9%(n=1) responderam “Não” faz avaliação sobre o desempenho dos funcionários com referencia a suas funções. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 66%(n=10) com pouca frequência, 39%(n=5) dos funcionários responderam “não” sobre avaliações feitas a funcionários.

Sobre avaliação de desempenho nas microempresas de acordos com a pesquisa feita junto aos funcionários, há uma certa discrepância a respeito desse assunto. Pois, na totalidade das reposta, as microempresas não se interessam em fazer tais avaliações. O que reflete diretamente na qualidade dos produtos e serviço oferecidos a seus clientes.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Aqui o dono leva muito em conta é a pontualidade e, (como é que chama aquele funcionário que quase não falta ao serviço), isso mesmo assiduidade, pois ele não gosta do funcionário faltar ao serviço, fora isso ele sempre está observando como a gente trata os clientes e também se a gente não está desviando dinheiro da empresa. O funcionário que não comete esses erros tem possibilidade de subir aqui.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

Quando somos avaliados aqui na oficina é pela produção, quanto mais produzimos mais administração acha bom. Pois, como eles dizem dar lucro para a empresa. Deveríamos ser avaliados não pela produção, mais sim pela qualidade e pelo atendimento que damos aos nossos clientes.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Avalia através do comportamento da produtividade e da eficiência e qualidade de cada um”.

Na entrevista aplicada ao funcionário da Microempresa Plásticos Maranhense, nos relata ser o administrador ou próprio dono da microempresa, o mesmo avalia os funcionários pelas faltas cometidas e pela qualidade no atendimento aos clientes, ética o qual dar tanto valor. Sendo assim, todos têm possibilidade de ser promovido dentro da Microempresa.

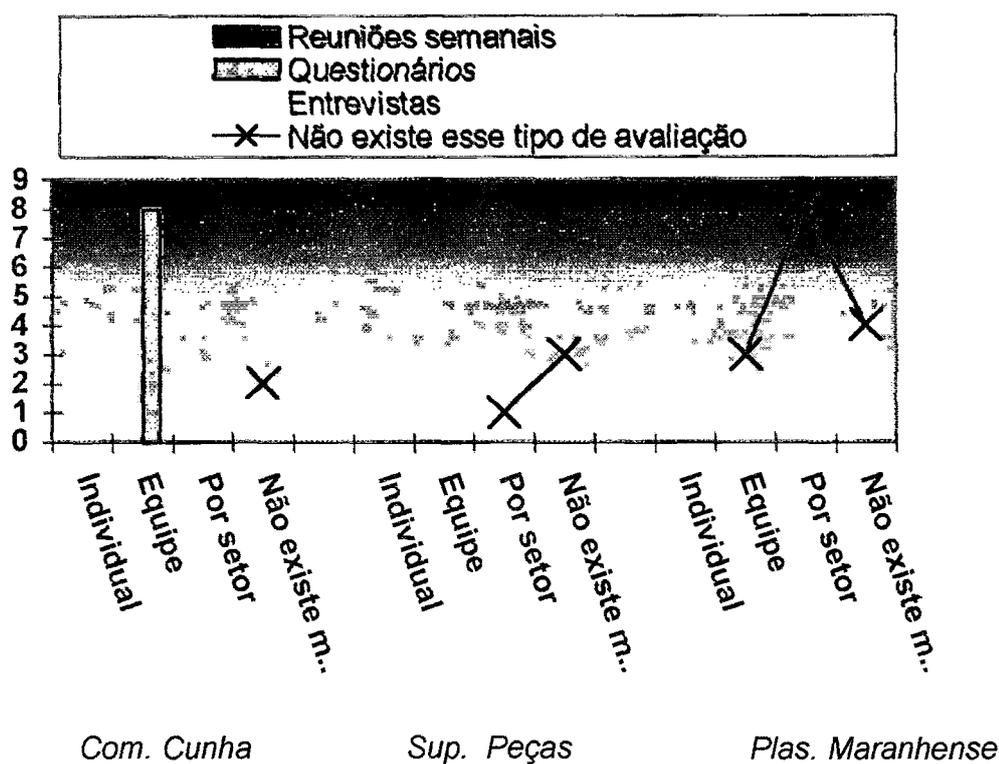
Já na microempresa Superauto Peças o funcionário submetido à entrevista relata que a administração avalia os funcionários pela produção e eficiência na qualidade do atendimento aos clientes.

Há uma certa valorização em avaliar os funcionários nas microempresas. O que nos faz entender de alguma forma ter primazia pela qualidade nos produtos e serviços, conforme demonstra a pesquisa realizada nas microempresas investigadas.

Já na microempresa Superauto Peças o funcionário submetido à entrevista relata que a administração avalia os funcionários pela produção e eficiência na qualidade do atendimento aos clientes.

Há uma certa valorização em avaliar os funcionários nas microempresas. O que nos faz entender de alguma forma ter primazia pela qualidade nos produtos e serviços, conforme demonstra a pesquisa realizada nas microempresas investigadas.

GRÁFICO 4.3.4 – ANÁLISE COMPARATIVA: MODELO DE CAPACITAÇÃO/QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL X MODELO ADOTADO PARA TREINAR FUNCIONÁRIOS.



Analisando a qualidade dos produtos com a capacitação dos funcionários da Comercial Cunha, 50%(N=5) acham que a empresa onde trabalham é competitiva e precisa de melhorias e 40%(N=4) não concordam e acham que a empresa não é competitiva. Os funcionários de percentual 27%(N=3) da Superauto Peças informam que a empresa não é competitiva em relação a capacitação de funcionários, pois não flexiona a abertura dos canais de comunicações e não investe em cursos de capacitação, outros funcionários de percentual 64%(N=7), a grande maioria, informa que às vezes a empresa é competitiva devido a investimentos em curso de capacitação.

Obtivemos os seguintes dados na Maranhão Plásticos: 7% (N=1) acham que para melhorar a qualidade dos produtos é necessário abertura de canais de comunicação, já para 7% (N=1) cursos de capacitação são a melhor saída, entretanto, a grande maioria 60% (N=9) não se sente qualificados e querem cursos de capacitação e somente 27% (N=4) às vezes acham sua empresa competitiva em capacitação e querem que sejam oferecidos mais

cursos.

TABELA 4.3.5 – RELAÇÃO COMPARATIVA: EM CAPACITAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS, SUA EMPRESA É COMPETITIVA X QUE MEDIDAS DEVERIAM SER TOMADAS PARA MELHORAR A QUALIDADE DOS PRODUTOS/SERVIÇOS DA SUA ORGANIZAÇÃO.

Em capacitação de funcionários, sua empresa é competitiva?	Sim		Não		Às vezes	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
Que medidas deveriam ser tomadas para melhorar a Qualidade dos produtos/serviços da sua organização?						
Abertura dos canais de comunicações	3	30	1	10		
Maior autonomia	1	10	2	20		
Investimentos em cursos de capacitação	1	10	1	10		
Não é necessário investimento neste						
Outros						
SUPERAUTO PEÇAS						
Abertura dos canais de comunicações			3	27		
Maior autonomia						
Investimentos em cursos de capacitação			1	7		
Não é necessário investimento neste						
Outros						
PLÁSTICO MARANHENSE						
Abertura dos canais de comunicações	1	7				
Maior autonomia						
Investimentos em cursos de capacitação	1	7	9	60	4	27
Não é necessário investimento neste						
Outros						

Este cruzamento tem por objetivo nos fornecer informações que venha mostrar a verdadeira realidade das empresas em estudo.

A relação interpessoal é um fator de fundamental importância para o desenvolvimento do trabalho em equipe. Onde a motivação e o convívio com os colegas fazem com que o bem-estar dos funcionários no local de trabalho seja benéfico ao seu desempenho produtivo na organização.

O ambiente de trabalho sendo saudável com certeza o indivíduo vai produzir

mais com satisfação, dessa forma tanto ganha o empregado como o empregador.

“O ser humano não vive isoladamente, mas em contínua interação com seus semelhantes”. (CHIAVENATO, 1994, p.21).

Os funcionários das microempresas foram argüidos a respeito do setor/área que trabalham. As respostas foram as seguintes: A Microempresa Comercial Cunha, 90%(n=9) exercem suas funções na área comercial, 10%(n=1) setor administrativa. Portanto, na Microempresa Superauto Peças, 45%(n=5) dos funcionários no setor industrial, 27%(n=3) administrativo, 18(n=2) no setor comercial. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 80%(n=12) dos funcionários trabalham na área comercial, 13%(n=2) na área administrativa e 7%(n=1) industrial.

A maioria dos funcionários das microempresas em estudo exerce suas funções no setor comercial da microempresa e somente uma minoria no setor industrial e administrativo.

Ao perguntarmos aos funcionários das empresas investigadas sobre sua interação entre os vários setores de sua empresa observamos as seguintes respostas: a Microempresa Comercial Cunha, 50%(n=5) dos funcionários responderam “sim”, 20%(n=2) às vezes e 30%(n=3) não. No entanto, na Microempresa Superauto Peças, 99%(n=8) responderam “sim” 18%(n=2) às vezes. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 22%(n=14) dos funcionários responderam “às vezes” e umas minorias de 7%(n=1) responderam “não”.

Na microempresa Comercial Cunha e a Microempresa Superauto Peças, houve uma certa satisfação em relação à interação entre os colegas de trabalho. Já na Microempresa Plásticos Maranhenses, os funcionários não interagem entre si conforme as respostas coletadas na pesquisa. Acreditamos que não há interesse por parte da administração, em incentivar seus funcionários em ter um bom relacionamento entre os colegas de trabalho.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Eu entendo relações interpessoais como sendo o relacionamento que às pessoas tem dentro e fora do trabalho, como a própria pergunta diz “trabalho em equipe” esse tipo de trabalho só funciona bem se as pessoas tiverem um relacionamento sadio

entre si, sem falsidade, sem querer derrubar seus companheiros com desonestidade, por isso é importante que se tenha um bom relacionamento com os colegas, com o chefe e com a família, só assim o funcionário com certeza conseguirá produzir muito mais.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Não tenho nada a reclamar, aqui somos amigos e temos uma amizade cordial. Mas, as melhorias que gostaria de ser implantadas seria um melhor relacionamento dos funcionários com a administração”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Primeiro ter uma relação de respeito entre patrão e funcionário; fazendo também programas educativos e de capacitação para os seus funcionários, fazendo promoções entre equipes para estimular o seu desempenho”.

O funcionário da Microempresa Plástico Maranhense admite ser importante a interação entre os colegas proporcionando maior produtividade no ambiente de trabalho, principalmente em equipe.

Na Microempresa Superauto Peças o funcionário entrevistado conclui com suas próprias palavras existir uma interação na sua empresa, portanto, admite ter um certo distanciamento dos funcionários com a administração dificultando um relacionamento produtivo na microempresa.

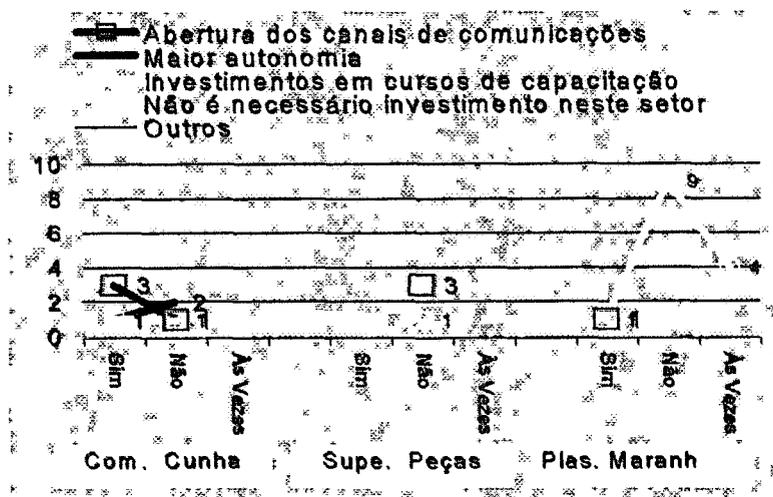
A interação dos funcionários no ambiente interno contribui para melhor desempenho do quadro funcional das microempresas e causa motivação, conseqüentemente aumento de produção. É o que nos mostra a entrevista aplicada aos funcionários das microempresas investigadas.

Na Microempresa Superauto Peças o funcionário entrevistado conclui com suas próprias palavras existir uma interação na sua empresa, portanto, admite ter um certo distanciamento dos funcionários com a administração dificultando um relacionamento produtivo na microempresa.

A interação dos funcionários no ambiente interno contribui para melhor desempenho do quadro funcional das microempresas e causa motivação, conseqüentemente aumento de produção. É o que nos mostra a entrevista aplicada aos funcionários das

microempresas investigadas.

GRÁFICO 4.3.5 – ANÁLISE COMPARATIVA: CAPACITAÇÃO DE FUNCIONARIOS E MEDIDAS A SEREM TOMADAS.



A finalidade dessa pergunta é identificar se os treinamentos realizados têm como base à missão de cada organização pesquisada. Verificamos que no *Comercial Cunha* 70% dos funcionários entrevistados respondeu que sim; na *Superauto Peças* 73% dos entrevistados disse não estar informado da missão da empresa, o que é no mínimo preocupante, pois, é obrigatório o conhecimento da missão da empresa por todos aqueles que compõe a mesma. Enquanto no *Plásticos maranhense* 40% respondeu que raramente os treinamentos são realizados com base na sua missão, enquanto 20% e 13% do funcionários da mesma empresa responderam não e sim respectivamente.

Aqui vamos identificar o papel do Setor de Recursos Humanos, no que diz respeito à realização de cursos de qualificação e capacitação nas estruturas em estudo. No *Comercial Cunha* houve um empate, pois, 40% disse que o papel do RH é realizar treinamento, e 40% diz que é recrutar pessoal. A empresa *Superauto Peças* não respondeu nada a esse respeito, ficando subentendido que não existe esse setor naquela organização. Já no *Plástico Maranhense* 73% afirma que o papel do RH não é nenhum desses citados no questionário, e sim outro, mas os mesmos não revelaram qual.

4.4 PROCESSOS E MÉTODOS UTILIZADOS NA IMPLANTACÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES INVESTIGADAS.

A pergunta aqui proposta serve para separar os clientes por faixa etária ficando assim distribuída; *Comercial Cunha* 8% entre 18 e 25 anos, 46% entre 26 a 30 anos e 34% entre 31 e 40 anos e somente 4% acima de 40 anos. Na *Superauto Peças* 14% estão entre 18 e 25 anos, 34% entre 26 e 30 anos e 28% entre 31 e 40 anos. No *Plástico Maranhense* 26% estão entre 18 e 25 anos, 30% entre 26 e 30 anos, 22% entre 31 e 40 anos e 22% com mais de 40 anos.

Nota-se a pouca absorção de funcionários acima de 40 anos, demonstrando assim o não interesse pelo funcionário com essa faixa etária.

Procura-se aqui identificar por sexo, a quantidade de funcionários que cada empresa emprega, e assim, podermos traçar o perfil de cada organização em estudo, temos no *Comercial Cunha* 58% de mulheres e 42% de homens trabalhando, na *Superauto Peças* 76% e 22% de mulheres e homens respectivamente e no *Plástico Maranhense* 64% femininos e 36% masculino.

Percebe-se que nas três empresas pesquisadas é maior o numero de mulheres que de homens, mostrando assim, que as mulheres estão cada vez mais preparadas para o mercado de trabalho.

Nível de escolaridade é outro fator importante, pois, a partir daí podemos identificar se a empresa tem uma equipe teoricamente bem preparada ou não. Abordaremos apenas os maiores índices em cada empresa. No *Comercial Cunha* 38% e 28% tem respectivamente 1º grau e 2º grau, e, somente 18% tem formação superior. Na *Superauto Peças* 24% e 50% possuem 1º grau e 2º grau respectivamente e somente 18% possuem 3º grau. No *Plástico Maranhense* temos 54% com 1º grau, 38% com 2º grau e somente 8% com 3º grau.

Nota-se que é minoria os funcionários que possuem formação superior nas

empresas pesquisadas, mas que há uma tendência em reverter essa metodologia, pois, a uma grande demanda pela mão de obra com formação universitária.

Essa pergunta serve para analisarmos até que ponto as empresas estudadas estão preocupadas com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Mas infelizmente não obtivemos resposta em nenhuma das empresas, talvez pelo fato de estarmos trabalhando com clientes e a pergunta estar mais relacionada a funcionários.

Existe uma dependência entre essa pergunta e a anterior, que trata sobre o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar, e, em que uma das opções mais votada é qualidade, partindo daí procuramos justificar o por quê da resposta, e obtivemos do *Comercial Cunha* 38% como vida útil do produto ou serviço, na *Superauto Peças* 48% como vida útil do produto e serviço e 48% como garantia, no *Plástico Maranhense* 72% responderam qualidade pela garantia oferecida pela empresa na hora de comprar o produto e ou serviço.

Sabemos que os produtos e serviços oferecidos pelas empresas são praticamente os mesmos a que se propõem, o diferencial que vai ser feito são pelas pessoas, e entre outros requisitos está a educação, partindo dessa premissa procuramos saber se os funcionários das três empresas são educados com seus clientes. No *Comercial Cunha* 36% respondeu que sim e 26% que não, nota-se aí uma variação entre opiniões. Na *Superauto Peças* 70% responderam que sim e no *Plástico Maranhense* 68% também respondeu que sim.

Analisando os números notamos que a maioria dos clientes entrevistados acha que os funcionários são educados, ao tratar com o público.

Ao cruzarmos se a atenção dos funcionários em atender seus clientes é satisfatório ou não encontramos, *Comercial Cunha* com 50% sim e 30% não.

Superauto Peças com 78% de sim e 24 de não. *Plástico Maranhense* com 84% de sim e 12 de não.

Nota-se assim uma grande satisfação por parte do cliente quanto ao

atendimento oferecido pelas empresas pesquisadas.

É importante tanto para a empresa como para o cliente, que todos os problemas que por ventura apareçam sejam resolvidos de imediato, para isso perguntamos aos clientes das três empresas, se as mesmas resolvem seus problemas no primeiro contato ou não. Tivemos as seguintes respostas.

No *Comercial Cunha* 40%, 36% e 14% responderam, sim, não e às vezes respectivamente. Na *Superauto Peças* 22%, 34% e 46% responderam também sim, não e às vezes respectivamente e finalmente no *Plástico Maranhense* 30%, 24% e 46% responderam sim, não e às vezes respectivamente.

Percebe-se que na média extraída das três empresas as mesmas não conseguem resolver os problemas logo no primeiro contato. O que não é um bom sinalizador, pois, o cliente espera sempre que a empresa resolva logo seu problema e assim manter seu nível de satisfação em alta.

É importante que a empresa mantenha um canal de comunicação sempre aberto com o cliente, para que esse possa expressar suas reclamações e conseqüentemente oferecer sugestões de solução, e é também importante que a empresa responda a essas ansiedades dos clientes, e isso foi perguntado a todas as três empresas pesquisadas, e estas responderam que no *Comercial Cunha* 48% dos clientes acha que a empresa não responde às notificações, reclamações e sugestões, na *Superauto Peças* 23% acham que raramente essas indagações são respondidas e 20% diz que a empresa não responde, no *Plástico Maranhense* a maioria dos clientes, ou seja, 92% diz que a empresa não responde às notificações, reclamações e sugestões propostas.

Procurou-se identificar se todas ou alguma das empresas oferece tratamento diferenciado para seus clientes, e de acordo com os números 14%, 32% e 20% dos clientes do *Comercial Cunha*, responderam sim, não e às vezes respectivamente, na *Superauto Peças* 34%, 70% e 70% responderam também sim, não e às vezes respectivamente e no *Plástico*

Maranhense 90% e 10% respondeu que não e às vezes.

Conclui-se que a maioria dos clientes das empresas pesquisadas, não recebe tratamento diferenciado.

Perguntamos aos clientes das empresas em estudo se havia desperdício de tempo ou morosidade no atendimento. A resposta que obtivemos foi a seguinte: na empresa Comercial Cunha 50%(N=25) responderam que sim e 30%(N=15) não. Na empresa Superauto Peças ocorreu o seguinte: 80%(N=40) afirmaram que sim e 20%(N=10) negaram que existe morosidade no atendimento. Já na empresa plásticos maranhenses, 28%(N=14) disseram sim há morosidade e 72%(N=36) declararam não existir morosidade. O que concluímos que somente nas duas primeiras empresas há deficiência no atendimento e somente na empresa plásticos maranhenses os clientes estão satisfeitos com o atendimento prestado na empresa.

Perguntamos aos clientes das empresas em estudo se oferecem condições de atendimento e se há demora em filas. A resposta foi a seguinte: na empresa Comercial Cunha, 54%(N=27) dizem que a empresa oferece sim condições e estão satisfeitos; 26%(N=13) dos clientes dizem que a empresa não oferece condições e enfrentaram filas para serem atendidos. Na empresa Superauto Peças, 44%(N=22) disseram sim e estão satisfeitos e a empresa oferece condições necessárias para um bom atendimento; 50(N=25) não concordam e estão insatisfeitos com o atendimento prestado na empresa e enfrentam filas não oferecendo condições necessárias para um bom atendimento ao cliente. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 84%(N=42) dos clientes afirmam em dizer que a empresa oferece boa condições e estão satisfeitos com o atendimento e 16%(N=8) negaram que a empresa oferece condições de atendimentos favoráveis e enfrentam longas filas. O que nos faz concluir que somente a empresa Superauto Peças investe em capacitação e treinamentos de seus funcionários. As empresas Comercial Cunha e Plásticos Maranhenses, inexistem investimento a seus funcionários, criando insatisfação a seus clientes.

As empresas estudadas fizeram a seguinte pergunta: a seus clientes, se demonstra conhecimento dos produtos e serviços oferecidos. A resposta que obtivemos, foi que na empresa Comercial Cunha 30%(N=15) de seus clientes acham que sim, 36%(N=18) não e 26%(N=13) raramente demonstram existir conhecimento dos produtos/serviços prestados na empresa. Na empresa Superauto Peças os clientes relataram o seguinte: 86%(N=43) Afirmaram Conhecer os produtos e serviços oferecidos na empresa já 10%(N=5) acham que os funcionários não conhecem os produtos e serviços oferecidos na empresa e somente 8%(N=4) dizem que raramente demonstram conhecimento dos produtos e serviços oferecidos. Já na empresa Plástico Maranhense, 84%(N=42) dos clientes afirmaram que estão satisfeitos com os funcionários e 16%(N=8) dizem que raramente os funcionários apresentam algum tipo de conhecimentos de produtos e serviços oferecidos na empresa. Concluímos que nas empresas Plásticos Maranhenses e Superauto Peças, apresentam clientes satisfeitos com seus funcionários e somente a empresa Comercial Cunha os clientes apresentam insatisfeitos com seus funcionários conforme resultado da pesquisa.

Perguntamos aos clientes se as empresas procuram ajustar-se às suas necessidades. Obtivemos as seguintes respostas: Os clientes da empresa Comerciais Cunha, 42%(N=21) disseram sim e; 46%(N=23) negaram. Na empresa Superauto Peças, 58(N=29) disseram sim e 42%(N=21) não. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 62(N=31) afirmaram, a empresa procura ajustar seus produtos às necessidades de seus clientes e 38(N=19) negaram. Concluímos na Superauto Peças e na empresa Plásticos Maranhenses os clientes acreditam nas empresas e preocupam consigo. Mas, na empresa Comercial Cunha há uma insatisfação com relação ao ajustamento dos produtos e serviços as necessidade de seus clientes.

Fizemos a seguinte pergunta aos clientes das empresas em estudo, se atualizam seus produtos e serviços regulamente. A resposta foi a seguinte: na empresa Comercial Cunha, 34%(N=17) de seus clientes disseram sim e 46%N=(23) negaram. Na empresa Superauto Peças, 52%(N=26) disseram sim e 44%(N=22) negaram. Já na empresa

Plásticos Maranhenses, 58%(N=29) dos clientes confirmaram, a empresa atualiza-se constantemente, e somente uma minoria de 40%(N=20) disseram não existir qualquer tipo de atualização. Concluímos que nas empresas Superauto Peças e Plásticos Maranhenses conforme a pesquisa, os clientes estão satisfeitos com a constante atualização nos produtos e serviços prestados a seu cliente. E somente na empresa Comercial Cunha não existe essa satisfação.

Investigamos os clientes se funcionários são eficientes no retorno de suas perguntas. Obtivemos as seguintes respostas: na empresa Comercial Cunha, 12%(N=6) disseram sim; 44%(N=22) negaram e 26%(N=13) responderam às vezes. Na empresa Superauto Peças, 38%(N=19) afirmaram que sim e 20%(N=10) negaram e somente 42%(N=21) responderam às vezes. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 52%(N=26) estão satisfeitos com as respostas dos funcionários com referências as suas perguntas e somente uma minoria de 8%(N=4) disseram não estar satisfeita; 40%(N=20) dos clientes dizem que às vezes se satisfazem com as respostas as suas perguntas feita aos funcionários. Concluímos que somente na empresa Plásticos Maranhenses, existe satisfação com os funcionários. Já nas empresas Comercial Cunha e Superauto Peças, a resposta não satisfazem criando insatisfação.

Perguntamos aos clientes se as empresa se comunica com eles com freqüência. Obtivemos as seguintes respostas: na empresa Comercial Cunha, 20%(N=10) dos clientes disseram sim; 16% (N=8) não e 30%(N=15) às vezes. Na empresa Superauto Peças, 12%(N=6) de seus clientes disseram sim e 72%(N=36) não e 16%(N=8) às vezes. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 96%(N=48) afirmaram que a empresa se comunica constantemente e somente umas minorias 4%(N=2) dizem não existir qualquer contato entre empresa e cliente. Somente a empresa Plásticos Maranhenses, obtém um canal de comunicação com os clientes. Já as empresas Comercial Cunha e Superauto Peças não interessam em comunicar-se com seus clientes.

Perguntamos aos clientes como as empresas enviam informações sobre novos serviços. Na empresa Comercial Cunha, 14%(N=7) afirmaram ser pelos correios e 10%(N=5) pelo telefone; 4%(N=2) via mala direta e 4%(N=2) outros. Na Superauto Peças, 24%(N=12) afirmaram ser pelo telefone e uma minoria de 2%(N=1) afirmou ser pela internet. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 4%(N=1) pela internet e 10%(N=5) outros. Concluimos que a empresa Comercial Cunha utiliza os correios para manter seus clientes informados e na empresa Superauto Peças, utiliza mais o telefone e somente a empresa Plásticos Maranhenses não especificarão o meio de como envia informações sobre os produtos e serviços.

Os clientes da empresa em estudo foram argüidos sobre ao notificar novos produtos, a empresa oferece descontos. Obtivemos as seguintes respostas: na Comercial Cunha, 30%(N=15) disseram sim; 46%(N=23) negaram receber qualquer tipo de notificação a respeito de novos produtos. Na Superauto Peças 24%(N=12) sim; 20%(N=10) não; 56%(N=28) às vezes recebem notificações a respeito de novos produtos. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 16(N=8) afirmaram receber informações; 56(N=28) negaram e 26(N=13) afirmaram às vezes receberem notificações de novos produtos. Concluimos que as empresa em estudos não se interessam em manter seus clientes informados sobre novos produtos /serviços.

Perguntamos aos clientes quanto sua freqüência nas empresas investigadas e obtivemos a seguinte resposta: na empresa Comercial Cunha 18%(N=9) dos clientes raramente comparecem para adquirir produtos e serviços e 42%(N=21) nunca compareceram e 10%(N=5) dos clientes responderam que constantemente comparecem. Na empresa Superauto Peças 32%(N=16) dos clientes raramente comparecem na empresa e 52%(N=26) constantemente freqüenta a empresa. Já na empresa Plásticos Maranhenses 42 %(N=21) dos clientes raramente comparecem na empresa e 24%(N=12) nunca comparecem e 34%(N=17) dos clientes freqüentam a empresa. Concluimos que somente os clientes da empresa Superauto Peças afirmaram que constantemente freqüentam a empresa. Na Comercial Cunha

e Superauto peça, a maioria dizem que raramente ou nunca freqüentam, nos faz compreender que nas duas últimas empresa não existe uma política de marketing para atrair e conquistar clientes.

Os clientes estudados da empresa Comercial Cunha dizem que 14%(N=7) fazem suas compras devido aos bons preços e atendimento, 26% (N=13) acham regular os preços e nível de atendimento. 6%(N=3)acham os preços e o atendimento como sendo insatisfatório, 14%(N=7) acham a qualidade dos produtos interferem em sua decisão de compra e de boa qualidade o atendimento. 14%(N=7) acham a qualidade dos produtos interferem em sua decisão de compra e de regular qualidade o atendimento. 4%(N=2)boa qualidade como fator principal na sua decisão de compra e insatisfatório o atendimento. 4%(N=2)o bom atendimento como fator de decisão de compra 6%(N=3)o atendimento regular e influi na sua decisão de compra . 2%(N=1)a entrega dos produtos como sendo fator de decisão e regular o atendimento 2%(N=1)entrega dos produtos como fator de decisão e insatisfatório o atendimento. No cruzamento abaixo, os clientes da Superauto Peças responderam que no momento de escolher de quem comprar o preço, a qualidade, o atendimento, a entrega e a disponibilidade fazem a diferença. Demonstramos a seguir os dados que conferem a afirmação anterior: a) 94%(N=47) dos clientes decidem onde comprar pelo preço, 60%(N=30) responderam que a qualidade é fundamental na decisão de onde comprar, 10%(N=5) responderam que a data de entrega faz a diferença em qual empresa comprar e 6%(N=3) afirmam que a disponibilidade faz a diferença. Observou-se que neste cruzamento houve uma aceitação de 94% dos clientes referente aos preços, quanto que a clientela demonstrou insatisfação em relação ao atendimento. Procuramos também identificar o que é mais importante na hora de decidir o que comprar, e o nível de atendimento dos funcionários; 10% (N=5) acham que o preço é o mais importante e o nível de atendimento é bom; 8% (N=4), ficou entre preço e regular; 2% (N=1), acha que é preço, porém, com atendimento insuficiente; a grande maioria 42% (N=21), acha que qualidade

pesa mais na hora de comprar e tem um bom atendimento; 38% (N=19), que a qualidade é o principal e tem um atendimento regular.

TABELA 4.4.1 – RELAÇÃO COMPARATIVA: PARA VOCÊ, O QUE É MAIS IMPORTANTE AO DECIDIR DE QUE EMPRESA COMPRAR X EM QUE NÍVEL OS ATENDENTES SÃO PRECISOS COM VOCÊ.

Para você, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar?	Preço		Qualidade		Atendimento		Entrega		Disponibilidade	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA										
Bom	7	14	7	14	2	4	1	2		
Regular	13	26	7	14	3	6	1	2		
Insuficiente	3	6	2	4						
SUPERAUTO PECAS										
Bom	14	28	9	18	3	6	1	2	2	4
Regular	32	64	21	42	2	4	1	2	1	2
Insuficiente	1	2								
PLÁSTICOS MARANHENSE										
Bom	5	10	21	42						
Regular	4	8	19	38						
Insuficiente	1	2								

Condicionando o cruzamento acima a nos oferecer uma margem estatística em relação da tecnologia e qualidade dos produtos das empresas em estudo. Intencionalmente realizamos coleta de dados, utilizando a aplicação de questionários, instrumento de pesquisa, junto a clientes das empresas citadas.

Atualmente as microempresas estão investindo em tecnologia em busca da conquistar do cliente. Pois, se não acompanharem as inovações tecnológicas que ocorre a todo o momento estarão ameaçadas pelos concorrentes. No entanto, investir em tecnologia é o melhor caminho para melhorar a qualidade dos produtos/serviços buscando desta forma a satisfação do cliente e em consequência sua fidelidade.

É uma necessidade constante a atualização tecnológica. Pois, na era da informação onde a velocidade é imensa e a competitividade cada vez mais acirrada, as

microempresas não podem perder tempo deixando de se atualizar e melhorar a qualidade de seus produtos e serviços oferecidos a seus clientes.

“A tecnologia leva o administrador a melhorar cada vez mais a eficácia, mas sempre dentro das linhas do critério normativo de produzir eficiência”.(CHIAVENATO, 2000, p. 612).

Com relação à tecnologia entrevistamos os clientes sobre o assunto e as respostas obtidas foram as seguintes: A Microempresa Comercial Cunha, 82%(n=41) os clientes consideram regular a tecnologia empregada na empresa e uma minoria 8%(n=4) dos clientes consideram ruim. Microempresa Superauto Peças, 76%(n=38) dos clientes acham boa à qualidade da tecnologia empregada na microempresa e 6%(n=3) ruim. Microempresa Superauto Peças, 76%(n=38) boa e 6%(n=3) ruim. Na empresa Plásticos Maranhenses, 80%(n=40) boa e 20%(n=10) regular.

Come referência a tecnologia, a nossa análise final acusou como sendo de regular para boa a qualidade empregada nas microempresas em estudos.

Em nossa entrevista perguntamos aos clientes das microempresas investigadas sobre a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa. As repostas obtidas foram as seguintes: Na Microempresa Comercial Cunha, 36(n=18) dos clientes entrevistados opinaram como sendo boa a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, e 10(n=5) acham razoáveis. Na Superauto Peças, 74(n=37) bom e 24%(n=12) razoável. Plásticos Maranhenses, 56(n=18) razoável e 2%(n=1) péssima qualidade.

Na maioria dos clientes entrevistados, com relação à qualidade dos produtos oferecidos pelas microempresas em estudo, não estão satisfeitos com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos desconhecendo a importância dada a esse requisito.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Até alguns anos atrás não tinha investimento em tecnologia, tudo era feito manualmente através de fichários, mas o dono viu que não podia continuar assim, pois estava remando contra a maré, ai ele mandou colocar computadores em toda loja, hoje aqui é tudo na base do computador, o que facilitou muito o nosso serviço, colocou também circuito interno de TV para monitorar toda a loja. Existe ainda uma idéia de seu Nivaldo de colocar uma página na Internet, para vender os nossos produtos para o mundo todo.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

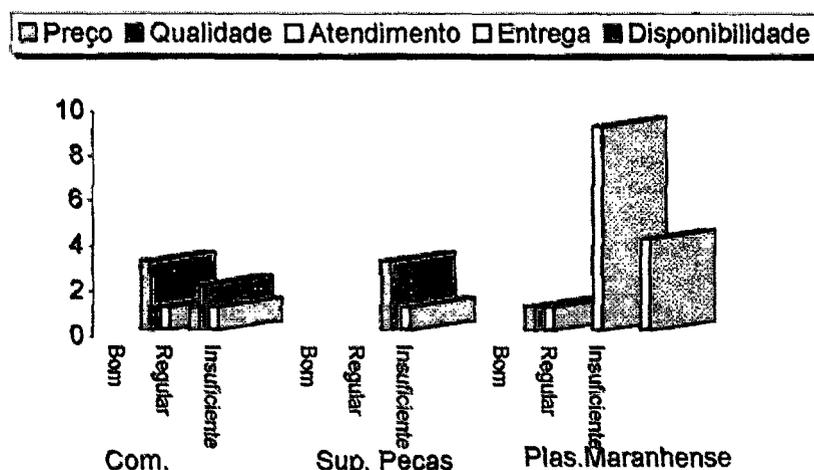
“No nosso trabalho e na minha opinião não existe investimentos em tecnologia, deixando muito a desejar na parte de injeção eletrônica e informática. A administração diz não ter dinheiro para fazer este tipo de investimento .

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Investindo na tecnologia em que são meios de anunciar com mais rapidez e qualidade os serviços de sua empresa”.

Os dados nos revelam que na Microempresa Plásticos Maranhenses há um interesse por parte da administração em fazer investimento no setor tecnológico da microempresa, por assim entender que melhoraria a qualidade dos produtos e serviços oferecidos junto aos seus clientes. No entanto, na Microempresa Superauto Peças não existe tal interesse em investir em tecnologia, por não achar importante ou não ter capital suficiente para investir nessa área. Mas, como nos informa os funcionários acham de vital importância atualização tecnológica, com isso melhoraria a qualidade e rapidez dos produtos oferecidos aos clientes da microempresa.

GRÁFICO 4.4.1 – ANÁLISE COMPARATIVA: PARA VOCÊ, O QUE É MAIS IMPORTANTE AO DECIDIR DE QUE EMPRESA COMPRAR X EM QUE NÍVEL OS ATENDENTES SÃO PRECISOS COM VOCÊ.



Na empresa Comercial Cunha :2%(N=1) boa qualidade os produtos e serviços e estão satisfeitos. 2%(N=1)boa qualidade os produtos e serviços estão insatisfeitos. 6%(N=3)boa qualidade os produtos e serviços e estão razoavelmente satisfeitos. 4%(N=2)

acham regular a qualidade dos produtos e serviços e estão satisfeitos 14%(N=7)regular a qualidade dos produtos e serviços e estão insatisfeitos 22%(N=11)regular a qualidade dos produtos e serviços e estão razoavelmente satisfeitos. 6%(N=3)regular a qualidade dos produtos e serviços e estão literalmente satisfeitos. 2%(N=1)acham ruim a qualidade dos produtos e serviços e estão satisfeito com o nível dos atendentes. 18%(N=9)ruim a qualidade dos produtos e serviços e estão insatisfeitos. 2%(N=1) ruim a qualidade dos produtos e serviços e estão razoavelmente satisfeitos com o atendimento. 4%(N=2)ruim a qualidade dos produtos e serviços e literalmente satisfeitos com o atendimento. 6%(N=3)péssima a qualidade dos produtos e serviços estão insatisfeitos com o atendimento. 2%(N=1)péssima a qualidade dos produtos e serviços e estão literalmente insatisfeitos com o atendimento ao cliente. A Superauto Peças avaliou os produtos/serviços em percentuais, onde: 46%(N=23) dos clientes avaliaram os produtos/serviços em boa situação, 48%(N=24) avaliaram que os produtos/serviços estão numa situação regular e 26%(N=13) avaliaram os produtos numa situação ruim assim como 2%(N=1) avaliaram em péssimo os produtos. e o nível de satisfação 72%(N=8) dos clientes interagem entre si e 18%(N=2) dos clientes da área industrial demonstram que as vezes existe interação com as áreas industrial, comercial, administrativa e financeiro. Observou-se na Plástico Maranhense que os produtos/serviços e o nível de satisfação dos clientes, ficando assim; 44% (N=22), acham bom e estão satisfeitos; 6% (N=3), acham bom e estão razoavelmente satisfeitos; 10% (N=5), ficam entre regular e satisfeitos; 4% (N=2), com regular e insatisfeitos; 32% (N=16), entre regular e razoavelmente satisfeitos e somente 4% (N=2), acham ruim e estão insatisfeitos.

Observou-se na Plástico Maranhense que os produtos/serviços e o nível de satisfação dos clientes, ficando assim; 44% (N=22), acham bom e estão satisfeitos; 6% (N=3), acham bom e estão razoavelmente satisfeitos; 10% (N=5), ficam entre regular e satisfeitos; 4% (N=2), com regular e insatisfeitos; 32% (N=16), entre regular e razoavelmente satisfeitos e somente 4% (N=2), acham ruim e estão insatisfeitos.

TABELA 4.4.2 – RELAÇÃO COMPARATIVA: COMO VOCÊ AVALIA NOSSOS PRODUTOS E/OU SERVIÇOS X EM QUE NÍVEL DE SATISFAÇÃO VOCÊ SE ENCONTRA EM RELAÇÃO AOS NOSSOS PRODUTOS E SERVIÇOS.

Como você avalia nossos produtos e/ou serviços?	Bom		Regular		Ruim		Péssimo	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Satisfeito	1	2	2	4	1	2		
Insatisfeito	1	2	7	14	9	18	3	6
Razoavelmente satisfeito	3	6	11	22	1	2		
Literalmente satisfeito			3	6	2	4	1	2
SUPERAUTO PECAS								
Satisfeito	4	8	2	4				
Insatisfeito			5	10				
Razoavelmente satisfeito	19	38	16	32	1	2	1	2
Literalmente satisfeito			1	2				
PLÁSTICO MARANHENSE								
Satisfeito	22	44	5	10				
Insatisfeito			2	4	2	4		
razoavelmente satisfeito	3	6	16	32				
literalmente satisfeito								

Diante das mudanças no mercado globalizado e suas influências nas microempresas de São Luís-Ma, escolhemos três empresas para compararmos seus modelos gerenciais de acordo com a administração moderna.

Neste cruzamento analisamos o comportamento dos clientes em relação a que empresa comprar e porque comprar? Importante a empresa estar preparada para atender o cliente e satisfazer suas necessidade. A sua decisão de compra influencia a qualidade no produto e serviços que a empresa oferece a seus clientes, Desta forma é importante ter funcionários capacitados para prestar este tipo de serviço.

O mercado exige atualmente não só empresas preocupadas com lucro, mais sim com o cliente. Pois, o cliente é responsável pela sobrevivência dessas empresas no mercado, no qual atualmente é competitivo.

“Este tipo de avaliação procura aferir, principalmente, as impressões, opiniões e atitudes do treinado face ao treinamento que recebe”. (CARVALHO, 1997, p.220).

Em análise a nossa pesquisa, perguntamos aos clientes das empresas em

estudo, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar as respostas obtidas foram as seguintes: A microempresa Comercial Cunha, 46%(n=23) dos clientes optaram pelo preço com influencia na sua decisão de que empresa comprar; 32(n=16) a julgam a qualidade e somente 4%(n=2) a entrega dos produtos. Na Microempresa Superauto Peças, 94%(n=47) dos clientes acham que o preço influencia na sua compra e 4%(n=2) a entrega do produto ou serviço. No entanto, na Microempresa Plásticos Maranhenses, 80%(n=40) consideram a qualidade importante na hora de decidir em que empresa comprar; 20%(n=20) o preço.

A conclusão de nossa pesquisa encontramos dados referentes aos clientes na hora de sua decisão de comprar o preço em primeiro lugar e em seguida a qualidade dos produtos desta forma a microempresa precisam melhorar a qualidade de produtos e serviço atendendo as reivindicações dos clientes incluindo a política de preços adotada.

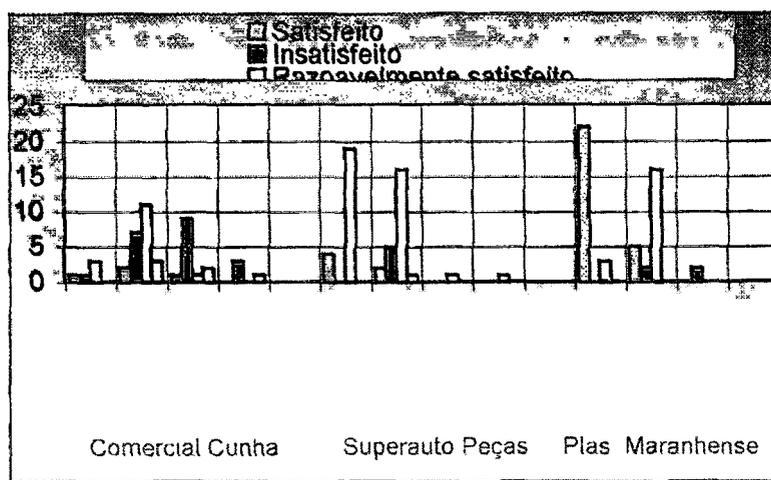
Ao analisar os dados observamos que a microempresa em estudo Comercial Cunha, 48%(n=24) dos clientes acham regular o número de atendentes e 34%(n=17) bom, e somente 10%(n=5) acham insuficiente os de atendentes na microempresa investigada. Na Microempresa Superauto Peças, 89%(n=57) dos clientes acham regular o numero de atendentes e 2%(n=1) insuficiente. Na microempresa Plásticos Maranhenses, 52%(n=26) bom, 25(n=1) insuficiente.

Concluimos desta forma que as microempresas em termos de atendentes somente a Plásticos Maranhense consegue satisfazer seus clientes em números de atendente em sua loja. A microempresa Comercial Cunha e Superauto Peças, conforme a opinião de seus clientes, não satisfazem completamente suas necessidades com poucos atendentes. Por isso consideram regular os números de atendentes postos nas microempresas em estudo.

Concluimos desta forma que as microempresas em termos de atendentes somente a Plásticos Maranhense consegue satisfazer seus clientes em números de atendente em sua loja. A microempresa Comercial Cunha e Superauto Peças, conforme a opinião de seus clientes, não satisfazem completamente suas necessidades com poucos atendentes. Por

isso consideram regular os números de atendentes postos nas microempresas em estudo.

GRÁFICO 4.4.2 – ANÁLISE COMPARATIVA: AVALIAÇÃO DE PRODUTOS X NÍVEL DE SATISFAÇÃO.



Na empresa Comercial Cunha observamos nos clientes investigados que 4%(N=2) acham a tecnologia e produtos e serviços como sendo de excelente/boa qualidade. 2%(N=1) a tecnologia, produtos/ serviços de boa qualidade. Enquanto 4%(N=2) dizem ser a tecnologia de boa qualidade porém, os produtos e serviços de péssima qualidade. 20%(N=10) acham a tecnologia de regular qualidade, porém os produtos e serviços de excelente qualidade 28% (N=14) tecnologia regular qualidade e produtos /serviços de boa qualidade. 26%(N=13) tecnologia de regular qualidade e produtos/serviços de péssima qualidade. 8%(N=4) tecnologia de regular qualidade e os produtos e serviços. De razoável qualidade 6%(N=3) acham a tecnologia de inferior qualidade e os produtos e serviços de razoável qualidade, na Superauto Peças 64%(N=32) dos clientes responderam que a tecnologia usada e a qualidade dos produtos são boas, 16%(N=8) responderam regular e 6%(N=3) opinaram pela resposta ruim. Esse percentual apresentado pelos clientes em relação a Superauto Peças. Analisando os dados fornecidos pelos clientes da empresa Plástico Maranhense, obtivemos os seguintes resultados quanto à tecnologia utilizada e a qualidade dos produtos/serviços. Que de um universo de 100% (N=50), onde temos; 36% (N=18), dos clientes acham que a

tecnologia é boa e a qualidade dos produtos/serviços também; 44% (N=22), acham a tecnologia boa e a qualidade razoável; 6% (N=3), que a tecnologia usada é regular e a qualidade é boa; 2% (N=1), acha que é regular e péssima; e finalmente 12% (N=6), que a tecnologia é regular e a qualidade é razoável.

TABELA 4.4.3 – RELACÃO COMPARATIVA: QUANTO À TECNOLOGIA USADA E COMO VOCE AVALIA A QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA NOSSA EMPRESA.

Quanto à tecnologia usada, é?	Boa		Regular		Ruim	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
Excelente	2	4	10	20		
Bom	1	2	14	28		
Péssima qualidade	2	4	13	26	3	6
Razoável			4	8	1	2
SUPERAUTO PECAS						
Excelente						
Bom	32	64	4	8	1	2
Péssima qualidade						
Razoável	6	12	4	8	2	4
PLÁSTICO MARANHENSE						
Excelente						
Bom	18	36	3	6		
Péssima qualidade			1	2		
Razoável	22	44	6	12		

Esse cruzamento foi feito com o objetivo de sabermos como nossos clientes avaliam nossos produtos e ou serviços e em que nível de satisfação os mesmos se encontram em relação a esses produtos. pois, somente assim poderemos identificar os erros e posteriormente adotar medidas corretivas.

Ao oferecer um produto as microempresas pesquisadas têm que dar prioridade à qualidade e para que o cliente possa avaliar e posteriormente realizar a compra, pois, é o que interessa as empresa quer prestação qualquer tipo de serviço.

O nível de satisfação dos clientes está relacionado com a qualidade dos produtos e serviços. Sendo responsabilidade que as microempresas tem para com os seus

clientes na hora de satisfazer suas necessidades.

“As pessoas satisfazem suas necessidades e desejos com produtos, aqui definidos de modo amplo para abranger qualquer coisa que possa ser oferecida a alguém para satisfazer uma necessidade ou desejo”. (KOTLER, 1993, p.33).

Perguntamos aos clientes das microempresas, como analisam os produtos e serviço e encontramos as seguintes respostas: Na microempresa Comercial Cunha, 46%(n=23) dos clientes entrevistados acham regular a qualidade dos produtos e serviço e uma minoria de 8%(n=4) dos clientes consideram de péssima qualidade os produtos e serviços oferecidos pela microempresa. Na Microempresa Superauto Peças, 48(n=24) dos clientes optaram nesse quesito por regular 46(n=23) clientes por “boa” a qualidade dos produtos; Na microempresa Plásticos Maranhenses, 50%(n=25) bom e 46%(n=23) regular.

A qualidade dos produtos e serviços na análise dos dados observamos que a maioria dos clientes entrevistados consideraram boa ou regular a qualidade dos produtos e serviços oferecido pelas microempresa em estudo. O que nos faz entender que as microempresas se preocupam com a qualidade de seus produtos oferecidos a seus clientes.

Perguntamos aos clientes em que nível de satisfação você se encontra em relação aos nossos produtos e serviço obteve-se as seguintes respostas: Na microempresa Comercial Cunha, 40%(n=20) dos clientes estão insatisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela microempresa e somente uma minoria de cliente, 8%(n=4) se encontram satisfeitos, Na microempresa Superauto Peças, 74%(n=37) razoavelmente satisfeito e 2%(n=1) literalmente satisfeito. Na Microempresa Plásticos Maranhenses, 54(n=27) dos clientes estão satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela microempresa, e somente uma minoria de 8%(n=4) insatisfeitos.

Somente a microempresa Plásticos Maranhense sobre saiu nesse requisito no qual os clientes dessa empresa se encontram satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos e as duas outras microempresa estudada os cliente se encontram insatisfeito em relação aos produto e serviço.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

Não, nossa empresa não tem atualmente um sistema de acompanhamento do cliente após o mesmo adquirir nosso produto, mas ao longo desses anos em que estou trabalhando aqui, o número de reclamações é muito pequeno, chegando a ser insignificante diante de nosso volume de vendas, o que nos leva a crer que nosso produto tem atendido às expectativas dos nossos clientes.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

“Não existe a consulta de pós-venda em nossa empresa. Acredito não existir interesse por parte da administração. Acho que não sabem o que quer dizer o significado da palavra pós-venda”.

O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

“Na minha empresa adotamos o sistema qualidade no atendimento para a satisfação do cliente através de cartas”.

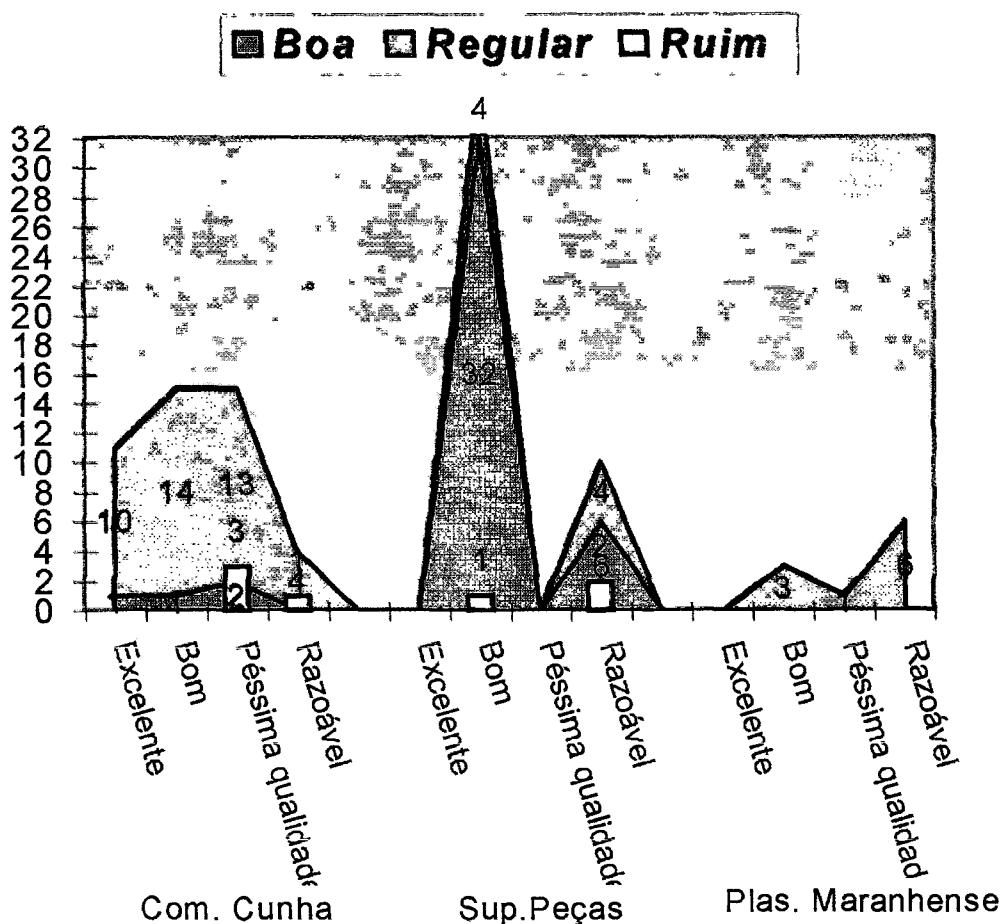
Entrevista aplicada ao funcionário da Microempresa plásticos Maranhenses afirma ser uma preocupação constante com o atendimento ao cliente, pois a satisfação o nível é considerado bom. Não havendo reclamação e sendo insignificante como afirma o próprio funcionário.

Na Microempresa Superauto Peças a afirmação é a seguinte: admite não saber o significado da palavra pós-venda, e em consequência não sabe dizer qual o nível de satisfação dos clientes da microempresa. Só admite que a microempresa manda cartas aos clientes como meio de saber algo.

A microempresa é quem faz pesquisa para saber o nível de satisfação de seus clientes, tem dados suficientes para entender como está o nível de satisfação de seus clientes é o que faz a microempresa Plásticos Maranhenses, conforme afirma o funcionário na entrevista. No entanto na microempresa Superauto Peças não existe ou o funcionário não soube explicar o interesse da microempresa em saber o nível de satisfação de seus clientes em relação a seus produtos e serviços.

No entanto na microempresa Superauto Peças não existe ou o funcionário não soube explicar o interesse da microempresa em saber o nível de satisfação de seus clientes em relação a seus produtos e serviços.

GRÁFICO 4.4.3 – ANÁLISE COMPARATIVA: QUANTO À TECNOLOGIA USADA X COMO VOCÊ AVALIA A QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA NOSSA EMPRESA.



Perguntamos aos clientes das empresas investigadas, se acham os preços competitivos. As respostas foram as seguintes: na empresa Comercial Cunha, 34%(N=17) consideraram nossos preços bom e 32(N=16) regular e 8%(N=4) ruim. Na empresa Superauto Peças, 78%(N=39) afirmaram ser bom, 24%(N=12) acham ruim. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 76%(N=38) acham os preços bons; 24%(N=12) consideram os preços praticados como sendo ruim. Concluímos que os clientes das empresas pesquisadas que os preços praticados em produtos e serviços são atraentes. Perguntamos aos clientes quanto ao atendimento, qual a sua opinião? E obtivemos as seguintes respostas. Na empresa Comercial Cunha, 26%(N=13) dos clientes consideram como sendo de boa qualidade; 48(N=24) acham regular e apenas 16(N=8) dos clientes consideram como sendo ruim. Superauto Peças,

54%(N=27) acham o atendimento da empresa sendo bom e 46%(N=23) dos clientes consideram regular. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 38%(N=19) dos clientes acham o atendimento bom e 58%(N=29) regular e somente 4%(N=2) dos clientes afirmaram ser ruim o atendimento da empresa. O que nos dá entender que nas empresas Comercial Cunha e Plásticos Maranhenses, os clientes estão insatisfeitos com o atendimento oferecido. E somente na Superauto Peças, os clientes se encontram satisfeitos com o atendimento que a empresa oferece.

Os clientes das empresas investigadas foram argüidos quanto ao atendimento e caso a resposta seja negativa qual seria a sugestão para melhorar os serviços. Na empresa Comercial Cunha, 26%(N=13) dos clientes dizem que a empresa precisa contratar mais funcionários e 52%(N=26) afirmam que a empresa precisa fazer mais investimentos em curso de qualificação profissional para seus funcionários e somente uma minoria de 20%(N=10) dizem na empresa deve fazer implantação de processo de melhorias contínuas para seus funcionários. Na empresa Superauto Peças os clientes não quiseram opinar sobre esta questão. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 38%(N=19) dos clientes dizem, a empresa precisa contratar mais funcionários para atender os clientes e 4%(N=2) precisa fazer investimentos em curso de qualificação. Concluímos que os clientes das duas empresas responderão essa questão, (Comercial Cunha e Plástico Maranhenses) os clientes afirmam em dizer que as empresas precisam fazer investimentos na área de capacitação e treinamento de seus funcionários, confirmando assim, os mesmos estar desqualificados para exercer sua função.

Os clientes foram argüidos se o prazo de entrega são cumpridos. As respostas foram as seguintes: na empresa Comercial Cunha, 46%(N=23) dos clientes afirmaram que sim; e 52%(N=26) negaram, os prazos não são cumpridos e apenas uma minoria de 8%(N=4) considerou, raramente os prazos são cumpridos. Na empresa Superauto Peças, 40%(N=20) dos clientes acham que sim; 12%(N=6) acham que não e; 48%(N=24)

considerara que raramente a empresa cumpre o prazo de entrega. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 76%(N= 38) dos clientes disseram sim e 4%(N=2) não; 20%(N=10) raramente. Concluimos que somente a empresa Plásticos Maranhenses, é pontual com a entrega dos produtos. As empresas Comercial Cunha e Superauto Peças não se interessam para fazer as entrega pontualmente.

A empresa Comercial Cunha apresenta a seguinte pesquisa juntos aos clientes: 10%(N=5)troca imediatamente o produto e nunca compraram produtos com prazo de validade vencida, 2%(N=1) troca imediatamente o produtos mas não lembram de ter comprado produtos com validade vencida, 10%(N=5)existe uma certa burocracia na troca do produto e compram produto com validade vencida, 24 %(N=12)existe uma certa burocracia e na troca do produtos não compram produto com validade vencida, 10%(N=5)existe uma certa burocracia na troca do produto e não lembram de ter comprado produto com validade vencida, 4%(N=2)nunca troca o produto e sim já comprara produto com validade vencida, 10%(N=5)nunca troca e nunca compraram produto com validade vencida, 4%(N=2)nunca troca e não lembram de ter comprado produto com validade vencida,

Os percentuais da relação de troca de produtos com prazo de validade vencido, estão distribuídos, conforme tabela abaixo, assim: 6%(N=3) trocam os produtos vencidos imediatamente, 8%(N=4) não trocam os produtos imediatamente, 16%(N=8) não lembram se já adquiriram produtos fora do prazo de validade.

Na Plástico Maranhense 44% (N=22), acham que trocam imediatamente seus produtos vencidos, porém, nunca adquiriram tais produtos; 28% (N=14), dizem que a empresa troca imediatamente, mas não lembram de terem adquirido; 2% (N=1), acham que há uma certa burocracia e já compraram produtos vencidos; 10% (N=5), foram taxativos ao responder que existe uma certa burocracia para efetuar trocas de produtos; e 14% (N=7), também acham que existe a burocracia, porém, não lembram de terem adquirido produtos vencidos.

TABELA 4.4.4 – RELAÇÃO COMPARATIVA: NO CASO DE TROCA DE PRODUTOS, A EMPRESA: X VOCÊ JÁ ADQUIRIU PRODUTOS COM PRAZO DE VALIDADE VENCIDO.

No caso de troca de produtos, a empresa:	Troca imediata		Exige uma certa burocracia		Nunca troca		Outros	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Você já adquiriu produtos com prazo de validade vencido?								
Sim			5	10	2	4		
Não	5	10	12	24	5	10		
Não lembro	1	2	5	10	2	4		
SUPERAUTO PEÇAS								
Sim	3	6	3	6	1	2		
Não	4	8	17	34				
Não lembro	8	16	12	24	1	2		
PLASTICO MARANHENSE								
Sim			1	2				
Não	22	44	5	10				
Não lembro	14	28	7	14				

Através desse cruzamento podemos chegar a uma avaliação dos produtos que estamos vendendo aos nossos clientes, pois, eles mesmos podem opinar sobre a qualidade desses produtos e serviços oferecidos pelas três empresas objeto desse estudo, e identificar também o fator que o desagrada em nosso atendimento, nos proporcionando assim, subsídios para melhorarmos nossas deficiências.

A Qualidade foi primeiramente associado à definição de conformidade às especificações. Posteriormente o conceito evoluiu para a visão de Satisfação do Cliente. Obviamente a satisfação do cliente não é resultado apenas e tão somente do grau de conformidade com as especificações técnicas, mas também de fatores como prazo e pontualidade de entrega, condições de pagamento, atendimento pré e pós-venda, flexibilidade, etc.

Paralelamente a esta evolução constante da Qualidade, surgiu a visão de que o mesmo era fundamental no posicionamento estratégico da empresa perante o Mercado. Pouco tempo depois se percebeu que o planejamento estratégico da empresa enfatizando a

Qualidade não era suficiente para seu sucesso. O conceito de satisfação do cliente foi então estendido para outras entidades envolvidas com as atividades da Empresa.

“Os clientes darão preferência aos produtos que oferecem a melhor qualidade, desempenho e benefício”. (KOTLER, 1993, p. 43).

Perguntamos aos clientes das microempresas em estudos sobre qualidade dos produtos e serviços oferecidos. As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha, 34%(n=17) bom; 10%(n=5) razoável. Superauto Peças, 76%(n=38) bom; 26%(n=11) razoável. Plásticos Maranhenses, 56%(n=28) razoável; 2%(n=1) péssima qualidade.

As microempresas Comercial Cunha e Superauto Peças, conforme as opiniões de seus clientes as empresas citadas oferecem produtos de boa qualidade. Somente a microempresa Plásticos Maranhenses, oferece produtos de razoável qualidade a seus clientes.

Perguntamos aos clientes das empresas em estudo sobre o que não lhe agrada com referencia ao atendimento. As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha, 40%(n=22) alta de comunicação; 4%9n=(2) atendimento vagaroso. Superauto Peças, 42%(n=21) falta de comunicação; 6%(n=3) pouco funcionário. Plásticos Maranhenses, 64%(n=32) atendimento Vagaroso; 6%(n=3) pouco funcionários.

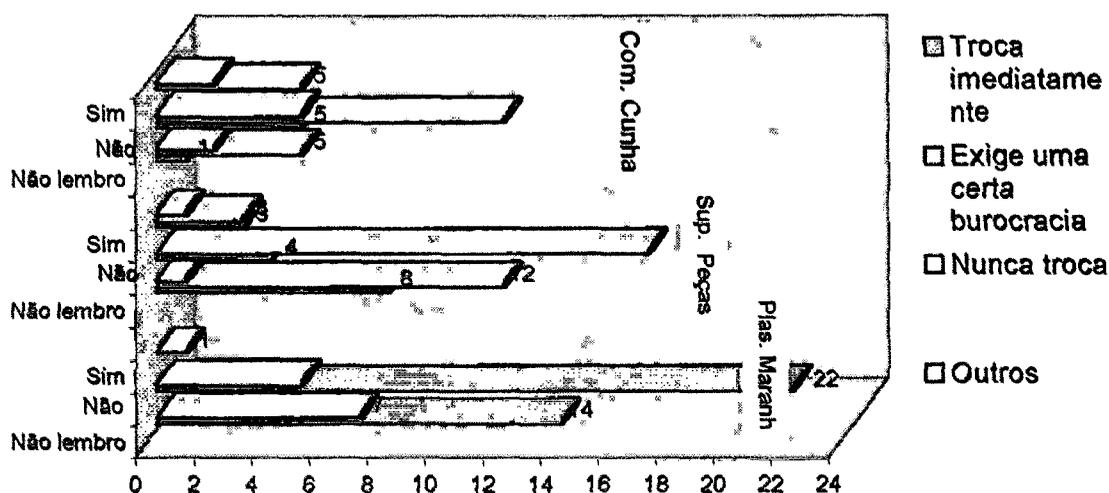
Os clientes das microempresas indicaram nesta pesquisa que não estão satisfeitos com o atendimento oferecido, deixando a desejar na qualidade, apontando dessa forma que as empresa precisam investir em capacitação de funcionários para melhor prestar este tipo de serviço.

Perguntamos aos clientes das empresas em estudo sobre o que não lhe agrada com referencia ao atendimento. As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha, 40%(n=22) alta de comunicação; 4%9n=(2) atendimento vagaroso. Superauto Peças, 42%(n=21) falta de comunicação; 6%(n=3) pouco funcionário. Plásticos Maranhenses, 64%(n=32) atendimento Vagaroso; 6%(n=3) pouco funcionários.

Plásticos Maranhenses, 64%(n=32) atendimento Vagaroso; 6%(n=3) pouco

funcionários.

GRÁFICO 4.4.4 – ANÁLISE COMPARATIVA: NO CASO DE TROCA DE PRODUTOS, A EMPRESA X VOCÊ JÁ ADQUIRIU PRODUTOS COM PRAZO DE VALIDADE VENCIDO.



Perguntamos aos clientes se as empresas incentivam em suas compras. A resposta foram as seguintes: na empresa Comercial Cunha, 24%(N=12) dos clientes afirmaram que a empresa incentiva a comprar; 32%(N=16) negaram. Na empresa Superauto Peças, 20%(N=10) disseram sim; 82%(N=41) dos clientes acham que não. Já na empresa Plástico Maranhenses, 68%(N=34) confirmaram, a empresa incentiva na hora comprar; 32%(N=16) não incentiva na suas compras. Concluímos nas empresa em estudo. Somente a empresa Plásticos Maranhenses incentiva seus clientes a fazerem suas compras, no entanto, as duas outra empresa, (Comercial Cunha e Superauto Peças) não se interessam por investivarem seus clientes.

Os clientes das empresas foram argüidos quanto à publicidade e propaganda dos produtos, qual a sua opinião? Na empresa Comercial Cunha, 20%(N=10) dos clientes estão satisfeitos com a publicidade e propaganda feita pela empresa; 42%(N=21) acha que precisa de melhorias, e somente 16%(N=8) acharam de péssima qualidade. Na empresa Superauto Peças, 14%(N=7) dos clientes consideram de boa qualidade a propaganda e publicidade; 46%(N=23) consideram regular e 38%(19) acham de péssima qualidade. Já na

empresa Plásticos Maranhenses, 38%(N=19) consideram regular; 52%(N=31) dos clientes acham a propaganda e publicidade como sendo de péssima qualidade. O resultado da pesquisa nos leva a concluir que as empresas em estudo precisam investir em propaganda e publicidade de seus produtos e serviços. Pois, seus clientes não estão satisfeitos com esses serviços.

Perguntamos aos clientes das empresa quanto à publicidade e propaganda, quais as proposta de melhorias? Obtivemos a seguinte resposta: na empresa Comercial Cunha, proporão melhorias seguintes: 18%(N=9) anuncio na t; 44%(N=22) programa de rádio; 10%(N=5) aut-door; 10%(N=5) internet; 8%(N=4) panfletagem. Na empresa Superauto Peças, ocorreu o seguinte: 96%(N=48) dos clientes optaram veiculação na TV; 14%(N=7) programa de rádio; 56%(N=28) aut door; 12%(N=6) internet. Já na empresa Plásticos Maranhense, 8%(N=4) dos clientes preferiram veiculação na TV; 6%(N=3) programa de rádio; 12%(N=6) aut door; 26%(N=13) internet; 48%(N=24) panfletagem. Concluimos que na empresa Comercial Cunha os clientes propuseram como melhorias, anúncios em rádio. Na empresa Superauto Peças preferiram anúncios na televisão e na empresa Plásticos maranhenses a panfletagem.

Os clientes da empresa Comercial Cunha 4%(N=2) responderam ser de excelente qualidade os produtos/serviços e funcionários inexperiente no atendimento; 16%(N=8) produtos/serviços de excelente qualidade, porém, falta comunicação entre os funcionários da empresa; 4%(N=2) produtos excelente qualidade e atendimento com poucos funcionários; 2%(N=1) produtos de excelente qualidade e atendimento vagaroso. 16%(N=8) acham ser os produtos /serviços são de boa qualidade e falta comunicação entre os funcionários; 18%(N=9) produtos /serviços de boa qualidade, porém, o atendimentos com poucos funcionários para atender os clientes. 6%(N=3) produtos/serviços de péssima qualidade e o atendimento com funcionários inexperiente; 8%(N=4) produtos /serviços com péssima qualidade e falta comunicação dos funcionários; 8%(N=4) produtos /serviços de

péssima qualidade e poucos funcionários para atender os clientes. 4%(N=2)os clientes responderam que acham ser o os produtos/serviços de razoável qualidade e atendimento com funcionários inexperiente no atendimento; 4%(N=2)produtos/serviços de razoável qualidade e poucos funcionários no atendimento; 2%(N=1)produtos/serviços de razoável qualidade e o atendimento vagaroso.

Os clientes da Superauto Peças avaliaram a qualidade dos produtos/ serviços em um nível “Bom” num percentual de 76%(N=38), porém demonstraram insatisfação com o atendimento, conforme evolução estatística a seguir: a) 10%(N=5) responderam que os funcionários são inexperientes, 32%(N=16) informaram que existe ausência de comunicações, 2%(N=1) responderam que há insuficiência de funcionários, 32%(N=16) responderam que a vagarosidade dos funcionários contribuem para um péssimo atendimento. 26%(N=13) dos clientes opinaram pelo fator razoável ao avaliarem a qualidade dos produtos e insatisfeitos com o atendimento, assim distribuídos: 4%(N=2) disseram que funcionários inexperientes prejudicam no atendimento, 10%(N=5) responderam que a falta de comunicação dificulta a realização de um bom atendimento, 4%(N=2) informaram que a causa do péssimo atendimento está vinculado com a insuficiência de funcionários e 8%(N=4) relataram que a deficiência no atendimento está na vagarosidade dos funcionários.

Do cruzamento entre avaliação da qualidade dos produtos, com o que não lhes agrada no atendimento, conseguimos obter as seguintes informações na Plástico Maranhense; 4% (N=2), acha a qualidade boa, porém, funcionários inexperientes não lhes agradam; 2% (N=1), acham bom e poucos funcionários; 36% (N=18), acham bom e o atendimento vagaroso não lhes agradam; 2% (N=1), acham péssima e a falta de comunicação; 24% (N=12), consideram razoável e funcionários inexperientes; 4% (N=2), consideram razoável e poucos funcionários e 28% (N=14), acham a avaliação da qualidade razoável e não suportam atendimento vagaroso.

TABELA 4.4.5 – RELAÇÃO COMPARATIVA: COMO VOCÊ AVALIA A QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA NOSSA EMPRESA X O QUE NÃO LHE AGRADA EM NOSSO ATENDIMENTO.

Como você avalia a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa?	Excelente		Bom		Péssima qualidade		Razoável	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
funcionário inexperiente	2	4			3	6	2	4
falta de comunicação	8	16	8	16	4	8		
poucos funcionários	2	4	9	18	4	8	2	4
atendimento vagaroso	1	2					1	2
SUPERAUTO PECAS								
funcionário inexperiente			5	10			2	4
falta de comunicação			16	32			5	10
poucos funcionários			1	2			2	4
atendimento vagaroso			16	32			4	8
PLASTICO MARANHENSE								
funcionário inexperiente			2	4			12	24
falta de comunicação					1	2		
poucos funcionários			1	2			2	4
atendimento vagaroso			18	36			14	28

→ finalidade desse cruzamento é identificar a problemática causada pela aquisição de produtos com prazo de validade vencidos, e o posicionamento das empresas quanto à troca ou não desses produtos. Se a organização faz a troca de imediato, ou se exige burocracia para fazer a referida troca.

As microempresas ao trocar um produto estar de alguma forma solucionando um problema o qual o cliente obteve ao adquirir o produto, e é de inteira responsabilidade da empresa fazer esta troca, mesmo porque o código de defesa do consumidor exige, apresentando ou não defeito.

Em primeiro lugar estar a satisfação do cliente, satisfazendo suas necessidades, de uma maneira ética e responsável não querendo só o lucro, mais a sua fidelização.

“Satisfazer as necessidades do cliente através do produto e de todo um conjunto de elementos associados que levam a criar, trocar e finalmente consumir o produto”. (KOTLER, 1993, p. 46).

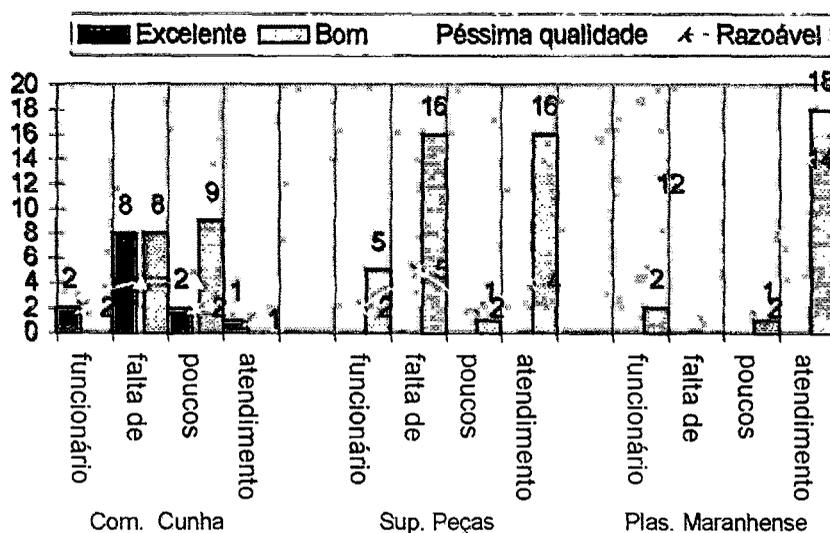
Perguntamos aos clientes das empresas em estudos sobre em caso de troca de produtos, as mesmas superavam suas expectativas de seus clientes. As respostas obtidas foram as seguintes: Na Comercial Cunha, 44%(n=22) existe uma certa burocracia, 12%(n=6) troca imediatamente. Na Superauto Peças, 64%(n=32) existe uma certa burocracia e 4%(n=2) Nunca troca. Plásticos Maranhenses, 72(n=36) troca imediatamente e 26(n=13) existe uma certa burocracia.

Somente a empresa Plásticos Maranhenses corresponde as expectativas dos clientes na hora de trocar produtos com defeito ou não. Nas outras microempresas, na opinião dos clientes existe uma certa burocracia na hora da trocar produtos deixando-os insatisfeitos.

Ao Analisamos os dados levamos em conta se os clientes adquiriram algum produtos com prazo de validade vencido. As respostas foram as seguintes: Comercial Cunha, 44%(n=22) não, 14%(n=7) sim. Superauto Peças, 42%(N=21) não; 14%(n=7) sim. Plásticos Maranhenses, 54%(n=27) não 2%(n=1) sim.

As microempresas em estudo, de alguma, se preocupam em colocar produtos com prazo de validade vencida em seus estabelecimentos, pois, maioria dos clientes entrevistada nunca obteve produtos com estas características.

GRÁFICO 4.4.5 – ANÁLISE COMPARATIVA: AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS X ATENDIMENTO.



4.5 NÍVEL DE OUALIDADE NO ATENDIMENTO NAS MICROEMPRESAS.

Perguntamos aos clientes como você avalia o atendimento de nossa empresa? Os clientes da empresa Comercial Cunha responderam o seguinte: 36%(N=18) acham o atendimento bom; 40(N=20) dos clientes ruim. Na empresa Superauto Peças, 60%(N=30) dos clientes consideram o nível bom e 36%(N=18) ruim. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 76%(N=38) optaram em dizer que o atendimento da empresa é satisfatório e 22%(N=11) dos cliente acham ruim. A nossa conclusão é que os clientes entrevistados das empresas em estudos estão satisfeitos.

Os clientes das empresa foram argüidos sobre como avaliam o atendimento, em caso de ruim, justifique? As respostas foram as seguintes: na empresa Comercial Cunha, 24%(N=12) dos clientes responderam os funcionários são desqualificados; 30%(N=15) acham o desconforto como sendo fator negativo na qualidade do atendimento; 24%(N=12) dos clientes optaram sendo os produtos expostos inadequadamente; 12%(N=6) falta de comunicação. Na empresa Superauto Peças, 16%(N=8) funcionários desqualificados; 2%(N=1) desconforto como fator principal; 4%(n=2) produtos expostos inadequadamente; 12%(N=6) falta de comunicação. Na empresa Plásticos Maranhenses, 18%(N=9) funcionários desqualificados; 2%(N=1) falta de comunicação. A nossa conclusão foi a seguinte; nas empresas Superauto Peças e Plásticos Maranhense os clientes apontaram como fator essencial na qualidade do atendimentos à qualificação dos funcionários, e somente na empresa Comercial Cunha, consideraram como melhoria mais conforto nas instalações da empresa.

Perguntamos aos clientes das empresas investigadas se são bem atendidos na empresa. Obtivemos as seguintes respostas: na empresa Comercial Cunha, 54%(N=27) afirmaram que são bem atendidos e somente uma minoria de 34%(N=17) dos cliente acham que não são bem atendidos. Na empresa Superauto Peças, 64%(N=32) dos clientes afirmaram serem bem atendidos e somente 36%(N=18) dos clientes entrevistados disseram que não. Já

na empresa Plásticos Maranhenses, 76%(N=38) dos clientes entrevistados dessa empresa consideram ser bem atendidos; 24%(N=12) acham que não. Concluimos nessa pesquisa, os clientes foram unânimes em afirmar serem bem atendidos pelos funcionários das empresas mencionadas para estudo.

Perguntamos aos clientes das empresas investigadas, se são bem atendido na empresa, em caso negativo justifique? Na empresa comercial cunha, 14%(N=7) dos clientes apontaram os funcionários como sendo desqualificados; 20%(N=10) existe falta de atenção; 30%(N=15) funcionários desmotivados; 4%(N=2) não há interesse por parte da administração. Na empresa Superauto Peças, 14%(N=7) os clientes afirmaram que os funcionários são desqualificados; 4%(N=2) falta de atenção; 2%(N=1) funcionários desmotivados; 10%(N=5) não há interesse por parte da administração. A empresa plásticos maranhenses, 16%(N=8) funcionários desqualificados; 6%(N=3) dos cliente acham a falta de atenção dos funcionários como sendo fator negativo no atendimento da empresa. Concluimos na pesquisa, as empresa Plásticos Maranhenses e Superauto Peças, o maior índice de clientes que optaram a falta de funcionários qualificado para o atendimentos. E somente na empresa comercial cunha os clientes mencionaram os funcionários desmotivado como fator negativo no atendimento.

Perguntamos aos clientes qual sua opinião sobre a higiene e como se encontra na empresa. As respostas foram as seguintes: na empresa Comerciais Cunhas, 60%(N=30) consideram limpa; 20%(N=10) suja. Na empresa Superauto Peças, 88%(N=44) acham a empresa limpa; 4%(N=2) suja; 2%(N=1) dos clientes não quiseram opinar. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 86(N=43) acham a empresa limpa e 8%(N=4) responderam suja; 6%(N=3) dos clientes não quiseram opinar. Concluimos conforme opinião dos clientes e resultado da pesquisa que as empresas possui um padrão de higiene considerada satisfatória.

A empresa em estudo Comercial Cunha :6%(N=3)acham os produtos/serviços de boa qualidade e o preço influencia na compra . 2%(N=1)acham os

produtos/serviços de boa qualidade e a qualidade influencia na compra. 25(N=1) produtos e serviços de boa qualidade e o atendimento influencia na sua compra. 8%(N=4) acham produtos de regular qualidade e o preço influencia na compra. 14%(N=7) produtos de regular qualidade e a qualidade influencia na compra. 8%(N=4) produtos de regular qualidade e o atendimento decidem na suas compras. 2%(N=1) produtos de regular qualidade e a entrega imediata influencia na compra. 10%(N=5) acham os produtos de qualidade inferior e o preço influencia na sua compra 14%(N=7) qualidade inferior e qualidade influencia na suas compras. 10%(N=5) péssima qualidade e o preço influenciam nas suas compras. 2%(N=1) péssima qualidade e o atendimento influencia na suas compras.

Um percentual de 82%(N=41) dos clientes da Superauto Peças mostraram – se satisfeitos com avaliação dos produtos/serviços e na decisão de compra conforme distribuição a seguir: 86%(N=43) avaliaram como regular os produtos/serviços assim como os preços, qualidade, atendimento, entrega e disponibilidade dos produtos e 4%(N=2) responderam que os produtos/serviços são ruins.

Analisando os resultados obtidos entre a avaliação dos produtos e a importância da decisão de compras, chegamos à seguinte conclusão na Plástico Maranhense; 14% (N=7), acham os produtos/serviços bons e que o preço influencia diretamente na hora de comprar; 36% (N=18), consideram os produtos bons e que qualidade é o item que mais pesa na hora de comprar; 4% (N=2), responderam que é regular e preço consecutivamente; 42% (N=21), que equivale a regular e qualidade; 2% (N=1), consideram ruim os produtos/serviços e preço como fator decisivo; e finalmente 2% (N=1), consideram ruim e qualidade respectivamente.

Consideram os produtos bons e que qualidade é o item que mais pesa na hora de comprar; 4% (N=2), responderam que é regular e preço consecutivamente; 42% (N=21), que equivale a regular e qualidade; 2% (N=1), consideram ruim os produtos/serviços e preço como fator decisivo; e finalmente 2% (N=1), consideram ruim.

TABELA 4.5.1 – RELAÇÃO COMPARATIVA: COMO VOCE AVALIA NOSSOS PRODUTOS E/OU SERVIÇOS X PARA VOCE, O QUE É MAIS IMPORTANTE AO DECIDIR DE QUE EMPRESA COMPRAR.

Como você avalia nossos produtos e/ou serviços? Para você, o que é mais importante ao decidir de que	Bom		Regular		Ruim		Péssimo	
	F	%	F	%	F	%	F	%
	COMERCIAL CUNHA							
Preço	3	6	4	8	5	10	5	10
Qualidade	1	2	7	14	7	14		
Atendimento	1	2	4	8			1	2
Entrega			1	2			1	2
Disponibilidade								
SUPERAUTO PECAS								
Preço	22	44	23	46	1	2	1	2
Qualidade	15	30	14	28	1	2		
Atendimento	2	4	3	6				
Entrega	1	2	1	2				
Disponibilidade	1	2	2	4				
PLÁSTICO MARANHENSE								
Preço	7	14	2	4	1	2		
Qualidade	18	36	21	42	1	2		
Atendimento								
Entrega								
Disponibilidade								

Para que o cliente se sinta bem, é necessário que a empresa disponha de uma boa infra-estrutura física, e que os produtos estejam dispostos de forma adequada, com intuito de melhorar nosso atendimento visando sempre à satisfação do cliente.

Os microempresários oferecem produtos e serviços aos clientes para simplificar sua vida como consumidor, desenvolver e gerenciar a infra-estrutura para maior agilidade do negócio: integração empresarial; consolidação de informações; gerenciamento; continuidade do negócio e segurança expondo os produto de maneira adequada à visão do consumidor.

É importante o microempresário descrever o processo produtivo em termos de características técnicas do produto, etapas do processo produtivo, da matéria-prima ao produto acabado, layout do processo produtivo, tecnologias utilizadas, controle de qualidade, transporte e armazenagem tanto da matéria-prima como de produtos acabados, entre outros

que julgar importante.

“Área de infra-estrutura, e no canto claro, a área de desenvolvimento. Perdoem-me aqueles que não concordarem com esta analogia, mas, infelizmente, é o que vem acontecendo ultimamente”.(FILHO, 2004, p. 01).

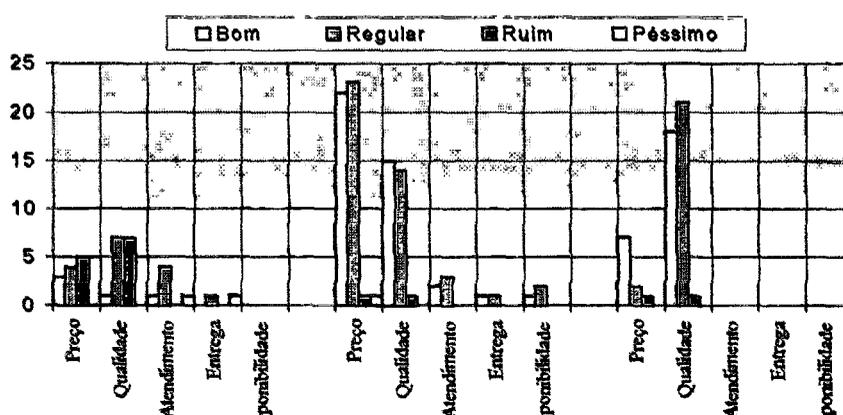
Perguntamos aos clientes sobre a infra-estrutura da empresa. As respostas foram as seguintes: Comercial Cunha, 34%(n=17) regular, 10%(n=5) ruim. Superauto Peças, 10%(n=5) boa, 2%(n=1) ruim. Plásticos Maranhenses, 10%(n=5) regular, 4%(n=2) ruim.

Os clientes nesse item, afirmaram que a infra-estrutura das microempresas em estudos são de regular qualidade, necessitando de investimento nesse setor para maior conforto de seus clientes e fornecedores.

Qual sua opinião em caso de exposição inadequadas dois produtos nas prateleiras? As respostas foram as seguintes: Comercial Cunha, 30%(n=15) colocar os produtos em seção, 14%(n=7) colocar os produtos em locais mais visíveis. Superauto Peças, 10%(n=8) colocar os produtos em locais mais visíveis, 6%(n=3) orientar através de placas de localização. Plásticos Maranhenses, 16%(n=8) colocar os produtos em locais mais visíveis, 2%(n=1) colocar os produtos em seção.

Concluimos que os clientes de alguma forma não estão satisfeitos com as exposições dos produtos. Pois, a maioria deu sua opinião a respeito do assunto contribuído para a melhoria desse quesito.

GRÁFICO 4.5.1 – ANÁLISE COMPARATIVA: AVALIAÇÃO DE PRODUTOS E/OU SERVIÇOS X DECIDIR DE QUE EMPRESA COMPRAR.



Os clientes das empresas foram argüidos sobre como avalia os produtos e serviços. As respostas foram as seguintes: na empresa Comercial Cunha, 38%(N=19) acham os produtos de péssima qualidade; 52%(N=26) boa qualidade; 12%(N=6) consideram ruim a qualidade dos produtos e serviços prestados na empresa. Na Superauto Peças, 8%(N=4) consideram de péssima qualidade; 32%(N=16) de boa qualidade e somente uma minoria m de 8%(N=4) consideraram a qualidade sendo ruim. Já na empresa Plásticos Maranhenses, os clientes relatam 14%(N=7) é de péssima qualidade; 10%(N=5) de boa qualidade; 22%(N=11) consideram qualidade ruim dos produtos e serviços prestados. Nas empresas Comercial Cunha e Superauto Peças, os clientes estão satisfeito com a qualidade dos produtos e serviços oferecido. Já Na empresa Plásticos Maranhenses, os clientes estão inseguros quanto à qualidade dos produtos. Pois, os mesmo consideraram regular a qualidade dos produtos e serviços.

Perguntamos aos clientes se eles costumam freqüentar outras lojas antes. A resposta que obtivemos foi a seguinte; na empresa Comercial Cunha, 52%(N=31) disseram que sim; 26%(N=13) não. Na Superauto Peças, 80%(N=40) afirmaram; 18%(N=9) negaram. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 94%(N=47) afirmaram; 6%(N=3) negaram. Chegamos a seguinte conclusão, os clientes são bastante exigentes e fazem pesquisa nos concorrentes antes de freqüentarem as empresa investigadas.

Perguntamos aos clientes se iriam a outra loja antes, e em caso afirmativo, por quê? As respostas foram seguintes: na empresa Comercial Cunha, 50%(N=25) dos clientes afirmaram que entram em outras empresa antes para pesquisar preços e 36%(N=18) dos clientes para comparar a qualidades dos produtos. Na empresa Superauto Peças, 54%(n=32) dos clientes afirmaram que é para pesquisar preços e 28%(N=14) comparar a qualidade dos produtos. Já na empresa Plásticos Maranhenses, 94%(N=47) entram em outras lojas para pesquisar preços. O que nos leva a concluir, na maioria dos clientes entram em outra lojas

A empresa Comercial Cunha os clientes respondem em pesquisa que: 14%(N=7) infra-estrutura e boa e a exposição dos produtos são inadequada. 4%(N=2) a infra-estrutura da empresa é boa e não opinam sobre a exposição dos produtos. 6%(N=3) acham que a infra-estrutura e regular e a exposição dos produtos são adequados. 0%(N=10) a infra-estrutura da empresa é regular e as exposições dos produtos são inadequadas. 16%(N=8) a infra-estrutura da empresa é regular e não opinam na exposição dos produtos. 2%(N=1) a infra-estrutura da empresa é ruim e a exposição dos produtos são adequadas. 4%(N=2) infra-estrutura ruim e exposição dos produtos inadequados. 2%(N=1) infra-estrutura ruim e não opinião na exposição dos produtos.

70%(N=35) dos clientes estão satisfeitos com a infra-estrutura da Superauto Peças, classificando como adequada a disposição das prateleiras, já 2%(N=1) acham que as prateleiras estão dispostas inadequadamente.

Da análise da infra-estrutura da organização pesquisada, com a disposição dos produtos nas prateleiras, os clientes da empresa Plástico Maranhense responderam que; 50% (N=25), consideram boa e adequada; 30% (N=15), acham regular e adequada; 6% (N=3), boa e adequada; 10% (N=5), regular e inadequada; enquanto 4% (N=2), responderam que acham ruim e inadequada.

TABELA 4.5.2 – RELAÇÃO COMPARATIVA: O QUE VOCÊ ACHA DA INFRA-ESTRUTURA DA EMPRESA X COMO VOCÊ CLASSIFICA A DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS NAS PRATELEIRAS.

O que você acha da infra-estrutura da empresa?	Boa		Regular		Ruim	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
Adequada	7	14	3	6	1	2
Inadequada	10	20	2	4		
SUPERAUTO PEÇAS						
Adequada	35	70	9	18		
Inadequada	1	2	1	2	1	2
PLÁSTICO MARANHENSE						

O cruzamento aqui analisado visa buscar informações junto à clientela das três empresas sobre as condições de pagamento oferecidas pelas mesmas, se atendem a todas as classes sociais, e ainda identificar a forma que cada uma usa para incentivar seus clientes a comprarem, já que podemos observar em cruzamentos anteriores, que preço é um fator preponderante na hora de decidir onde comprar.

A substituição das formas tradicionais de pagamento tem sido uma das principais lutas com a qual o microempresário tem vindo a debater. A utilização de pagamentos por cheque, cartão de crédito e dinheiro continua a predominar na concretização de negócios através da venda direta conseguido implementar para aumento de demanda.

Hoje, as microempresas mais conscientes sabem que um bom quadro funcional faz a diferença. Produtos e serviços são entregues pelos funcionários de maneira mais eficiente quando estes se sentem à vontade em suas funções e valorizados pelas suas conquistas. Ainda há, infelizmente, alguns microempresários que acreditam que o melhor estímulo a oferecer aos clientes, é somente o preço. O que eles não percebem é que só estão motivando seus clientes de forma incorreta, sem muito valorizar sua capacidade de contribuição para melhorar produtos e os processos de distribuição.

Dificuldades concorrências para os micros e pequenos empresários que atuam em mercados oligopolizados, onde grandes empresas ditam prazos e condições de pagamentos para a aquisição de produtos e fornecimento de insumos. (SEBRAE, 2004, p.01).

Em nossa pesquisa procuramos saber qual a forma de pagamento adequada aos clientes das empresas em estudo, As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha, 60%(n=30) são satisfatória mais precisão de melhorias, 6%(n=3) seguem o padrão do mercado. Superauto Peças, 6%(n=3) satisfatório, 4%(n=2) estão fora da realidade e precisam de melhorias. Plásticos Maranhenses, 24%(n=12) satisfatórios, 4%(n=2) estão fora da realidade e precisam de melhorias.

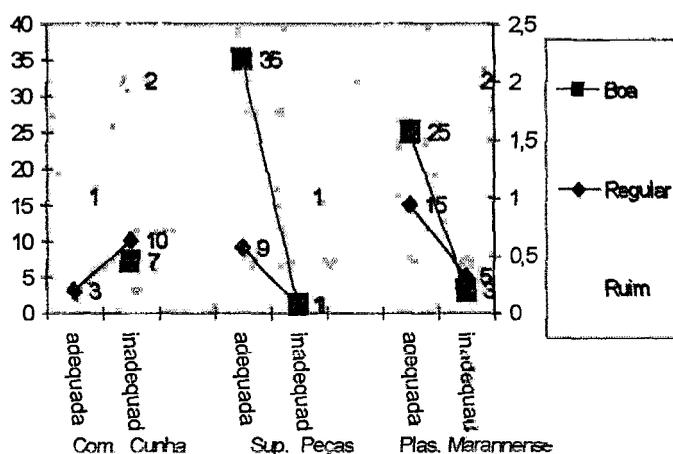
Os clientes das empresas em estudo a respeito das formas de pagamentos

precisam investir nesse setor para melhorar as condições de pagamentos.

E qual a forma desejada para que seja feito o pagamento. As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha. 48%(n=24) dando desconto, 12%(n=6) dando bonificações. Superauto Peças, 8%(n=4) dando desconto, 2%(n=1) dando bonificação. Plásticos Maranhenses, 66%(n=33) dos clientes dando desconto seria a melhor forma de melhorar as condições de pagamentos.

Na conclusão da análise dos dados, observamos de alguma forma que os clientes optaram por requisitos diferentes, conseqüentemente na melhoria na aquisição dos produtos e serviços e na forma de pagamento.

GRÁFICO 4.5.2 – ANÁLISE COMPARATIVA: INFRA-ESTRUTURA X DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS NAS PRATELEIRAS.



Perguntamos aos clientes quanto à infra-estrutura das empresas em estudo em caso de considerarem regular, justificasse? Encontramos as seguintes respostas: na empresa Comercial Cunha, 28%(N=14) dos clientes acham muito pequena a estrutura da empresa, 54%(N=27) acham ter pouca ventilação; 12%(N=12) acham o ambiente escuro. Na empresa Superauto Peças, os clientes não quiseram opinar. Na empresa Plásticos Maranhenses, 44%(N=22) dos clientes acham a empresa muito pequena. Concluímos, na empresa Comercial Cunha os clientes não estão satisfeitos com a ventilação e na empresa Plásticos Maranhenses a insatisfação é quanto ao tamanho da empresa.

estrutura boa e coloca os produtos em locais visíveis. 12%(N=6) a empresa possui uma infraestrutura boa e colocam os produtos em seção. 2%(N=1) a empresa possui uma infraestrutura boa e não tem sugestão. 8%(N=4) a empresa possui uma infraestrutura regular e colocam os produtos em locais visíveis. 12%(N=6) infraestrutura regular e colocam os produtos em seção. 14%(N=7) possui uma infraestrutura regular e não tem sugestão. 2%(N=1) a empresa possui uma infraestrutura ruim e coloca os produtos em locais visíveis. 6%(N=3) infraestrutura considerada ruim e coloca os produtos em seção. 2%(N=1) a empresa possui uma infraestrutura ruim e não tem sugestão.

A infraestrutura da Superauto Peças foi considerada boa, com uma breve sugestão dos clientes quanto a exposição inadequada dos produtos, sendo que: 8%(N=4) dos clientes responderam que a Superauto deve colocar seus produtos em locais mais visíveis e 27%(N=4) responderam que é preciso melhorar a localização dos produtos.

Avaliamos também o relacionamento existente entre a infraestrutura da organização com a exposição dos produtos nas prateleiras, e, verificamos que; 50% (N=25), consideram boa e adequada; 30% (N=15), que consideram regular e adequada; 6% (N=3), acham a estrutura boa, porém, a exposição dos produtos inadequada; 10% (N=5), acham regular e inadequada, e, somente 4% (N=2), consideram a infraestrutura ruim e a exposição dos produtos inadequada.

A infraestrutura da Superauto Peças foi considerada boa, com uma breve sugestão dos clientes quanto a exposição inadequada dos produtos, sendo que: 8%(N=4) dos clientes responderam que a Superauto deve colocar seus produtos em locais mais visíveis e 27%(N=4) responderam que é preciso melhorar a localização dos produtos.

Avaliamos também o relacionamento existente entre a infraestrutura da organização com a exposição dos produtos nas prateleiras, e, verificamos que; 50% (N=25), consideram boa e adequada; 30% (N=15), que consideram regular e adequada; 6% (N=3),

regular e inadequada, e, somente 4% (N=2), consideram a infra-estrutura ruim e a exposição dos produtos inadequada.

TABELA 4.5.3 – RELAÇÃO COMPARATIVA: O QUE VOCÊ ACHA DA INFRA-ESTRUTURA DA EMPRESA X EM CASO DE EXPOSIÇÃO INADEQUADA QUAL A SUA SUGESTÃO.

O que você acha da infra-estrutura da empresa? Em caso de exposição inadequada qual a sua sugestão?	Boa		Regular		Ruim	
	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA						
colocar os produtos em locais mais visíveis.	2	4	4	8	1	2
colocar os produtos em seção	6	12	6	12	3	6
sem sugestão	1	2	7	14	1	2
orientar através de placas de localização						
SUPERAUTO PEÇAS						
colocar os produtos em locais mais visíveis.	4	8	1	2		
colocar os produtos em seção						
sem sugestão						
orientar através de placas de localização	1	2	1	2	1	2
PLÁSTICO MARANHENSE						
colocar os produtos em locais mais visíveis.	2	4	4	8	2	4
colocar os produtos em seção			1	2		
sem sugestão						
orientar através de placas de localização	1	2				

A elaboração desse cruzamento é para sabermos em que nível nossos clientes estão avaliando nossos produtos e serviços, para podermos atuar mais precisamente, ou seja, focar nas falhas para poder corrigi-las, e ao mesmo tempo identificar qual é o fator decisivo na hora de comprar de qualquer empresa, e assim, através de treinamentos melhorarmos cada vez mais, e conseqüentemente atender melhor nossos clientes.

O consumidor está cada vez mais exigente e as microempresas precisam se adaptar a essas exigências. Pois a cada dia a concorrência exige eficiência na qualidade dos

O mercado exige empresas éticas na relação com o consumidor, avaliando sua necessidade e contribuindo para solucionar problemas oferecendo produtos e serviços de qualidade consequentemente tornando-os fies.

“A tomada de decisão do comprador varia segundo o tipo de compra. Existem grandes diferenças entre comprar um dentifrício, uma raquete de tênis, um computador pessoal, ou um carro novo”. (KOTLER, 1993, p.224).

Na Análise dos dados, perguntamos aos clientes como avalia os produtos e/ou serviços oferecidos pelas microempresas em estudo. As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha, 32%(n=16) regular 14%(n=7) péssima. Superauto Peças, 86% (n=43) regular; 2%(n=1) péssima. Plásticos Maranhenses, 50%(n=15) bom; 4%(n=2) ruim.

Analisando os dados observamos que a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas em estudos encontram-se com regular qualidade conforme opinião dos clientes, necessitando de investimento neste setor.

Na entrevista aos clientes procuramos saber o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar. Obtivemos as seguintes respostas: comercial cunha, 34% (n=17) preço; 4%(n=2) entrega. Superauto Peças, 94%(n=47) preço; 6%(n=3) entrega. Plásticos Maranhenses, 80%(n=40) qualidade; 20%(n=10) preço.

Com referência as nossas conclusões analisam que o cliente ao comprar qualquer produto das empresas em estudo tem preferência para preço e qualidade.

GRÁFICO 4.5.3 – ANÁLISE COMPARATIVA: INFRA-ESTRUTURA DA EMPRESA Y EXPOSIÇÃO INADEQUADA.



Os clientes da empresa Comercial Cunha dizem que: 8%(N=4) estão satisfeitos com as condições de pagamento e recebem premiações nas compras. 20%(N=10) estão satisfeitos com as condições de pagamento e recebem descontos em suas compras. 2%(N=1) estão satisfeitos com as condições de pagamentos e recebem bonificações em suas compras. 6%(N=3) acham que precisa ser revista a forma de pagamento e recebem premiações nas compras. 20%(N=10) precisa ser revistas as condições de pagamento e recebem descontos. 4%(N=2) precisa ser revista a forma de pagamento e recebem bonificações. 4%(N=2) a segue o padrão das outras empresas na forma de pagamento e recebem descontos. 2%(N=1) segue o padrão das outras empresas na forma de pagamento e recebem bonificações 2%(N=1) empresa estar fora da realidade na forma de pagamento e recebem premiações. 4%(N=2) a empresa estar fora da realidade em forma de pagamentos e recebem descontos nas suas compras. 4%(N=2) estar fora da realidade na forma de pagamento e recebem bonificações em suas compras. 6%(N=3) dos clientes responderam que as condições de pagamento da Superauto Peças foram satisfatórios mediante descontos especiais, 2%(N=1) informaram que as condições de pagamento precisam ser revistos, pois os descontos não são suficientemente atrativos, 2%(N=1) relataram que não adiantaria a empresa oferecer “Premiações” se as condições oferecidas estão fora da realidade de mercado.

Quanto as condições de pagamento oferecidas e a forma de incentivar os clientes a comprar, obtivemos; 24% (N=12), consideram satisfatórios e os incentivos são os descontos oferecidos; 2% (N=1), acham que precisam ser revistas as condições de pagamento, mas concordam que os grandes incentivos são os descontos; a grande maioria, porém 40% (N=20), afirmam que a organização segue o padrão das outras e concordam que descontos atraem clientes; somente 2% (N=1), acham que a organização segue o padrão das outras e que devem ser dadas outras formas de incentivos para os clientes. acham que a organização segue o padrão das outras e que devem ser dadas outras formas de incentivos para os clientes. acham

incentivos para os clientes.

TABELA 4.5.4 – RELAÇÃO COMPARATIVA: AS CONDIÇÕES DE PAGAMENTO OFERECIDAS PELA EMPRESA .

As condições de pagamento oferecidas pela empresa são?	Satisfatórios		Precisam ser revistos		Seguem o padrão das outras empresas		Estão fora da realidade do mercado	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
dando premiação	4	8	3	6			1	2
dando descontos	10	20	10	20	2	4	2	4
dando bonificação	1	2	2	4	1	2	2	4
outros								
SUPERAUTO PECAS								
dando premiação							1	2
dando descontos	3	6	1	2				
dando bonificação								
outros								
PLASTICO MARANHENSE								
dando premiação								
dando descontos	12	24	1	2	20	40		
dando bonificação								
outros					1	2		

O propósito desse cruzamento é fazer uma avaliação dos produtos e serviços oferecidos aos nossos clientes pelas três empresas em estudo, e saber até que ponto os mesmos estão satisfazendo às necessidades e desejos desses clientes, e, simultaneamente avaliar o nível de satisfação do cliente em relação a esses mesmos produtos e serviços.

Qualidade foi primeiramente associado à definição de conformidade às especificações. Posteriormente evoluiu para a visão de Satisfação do Cliente. Obviamente a satisfação do cliente não é resultado apenas e tão somente do grau de conformidade com as especificações técnicas, mas também de fatores como prazo e pontualidade de entrega, condições de pagamento, atendimento pré e pós-venda, flexibilidade, etc...

Paralelamente a esta evolução surgiu a visão de que o mesmo era

depois se percebeu que o planejamento estratégico da empresa enfatizando a Qualidade não era suficiente para seu sucesso. O conceito de satisfação do cliente foi então estendido para outras entidades envolvidas com as atividades das Empresas.

"Melhorias contínuas da qualidade é aplicável no nível operacional, a qualidade total entende o conceito de qualidade para toda organização abrangendo todos os níveis organizacionais".(CIAVENATO, 2000, p. 663).

Em nossa pesquisa procuramos saber como os clientes das empresas em estudos avaliavam a qualidade dos produtos e serviços. O resultado da pesquisa foi o seguinte: a microempresa A microempresa Comercial Cunha, 28%(n=14) acham de péssima qualidade dos produtos/serviços, e umas minorias de 10 (n=5) dos clientes acham razoável a qualidade. Superauto Peças, 54%(n=37) na opinião dos clientes, consideraram de boa qualidade os produtos e serviços oferecidos pela empresa. No entanto, 24%(n=12) dos clientes opinaram em dizer que os produtos e serviços são de razoável qualidade. Na microempresa Plásticos Maranhenses, 56%(n=28) conforme opinião dos clientes, os produtos e serviços são de razoável qualidade e uma minoria 2%(n=1) afirmou ser de péssima qualidade.

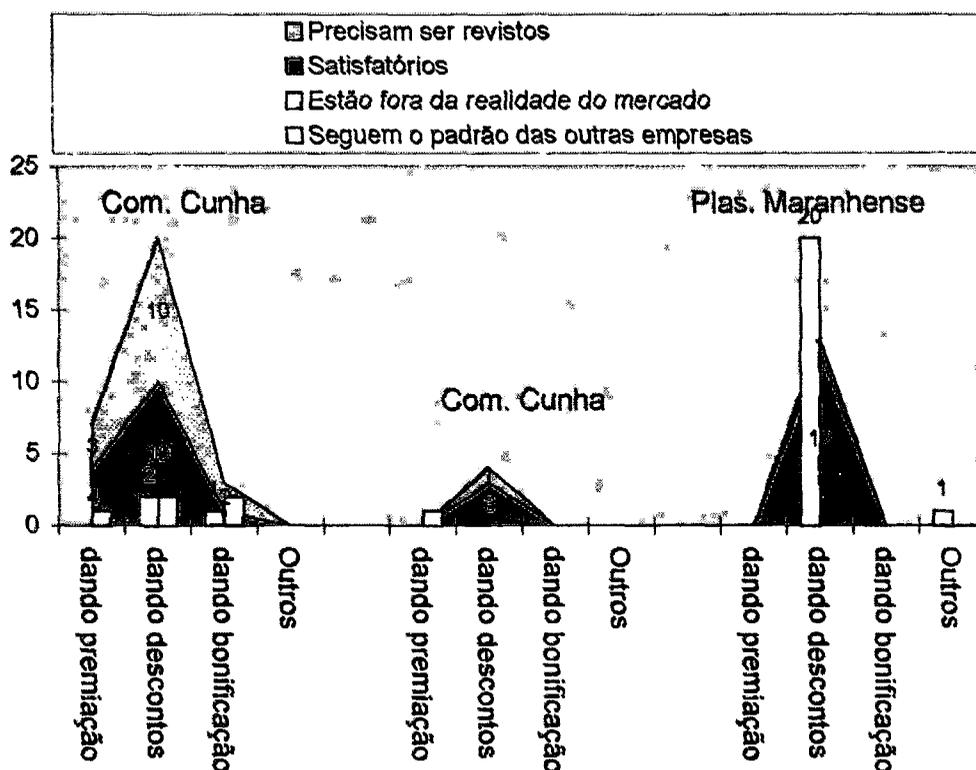
A pesquisa direcionou a análise dos dados, que as microempresas não estão investido em qualidade de seus produtos/serviços. Pois, a maioria dos clientes apontou os produtos oferecidos pelas empresas citadas como sendo de razoável ou péssima qualidade. Com exceção da Microempresa Superauto Peças, 54% dos clientes estão satisfeitos com a qualidade dos produtos oferecidos, conforme os dados revelados na pesquisa.

Procuramos saber junto aos clientes entrevistados qual o nível de satisfação com relação aos nossos produtos e serviços oferecidos pelas microempresas em estudo. As respostas foram as seguintes: na microempresa Comercial Cunha, 40%(n=20) dos clientes desta empresa estão insatisfeitos e uma minoria de 6%(n=3) dos clientes se encontram satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos por esta empresa. Na microempresa Superauto Peças, 54%(n=37) dos clientes estão razoavelmente satisfeitos e somente 25(n=1)

8%(n=4) insatisfeitos.

Observamos no resultado da pesquisa que somente a microempresa Superauto Peças investe na qualidade de seus produtos, pois na análise 54%(n=27) dos clientes afirmaram ser de boa qualidade os produtos e serviços oferecidos a seus clientes. No entanto, a microempresa Comercial Cunha e Plásticos Maranhenses, não investe em qualidade. Pois, a maioria dos clientes se encontra insatisfeitos ou razoavelmente satisfeitos demonstrando que a empresa não se preocupa com a qualidade dos produtos oferecidos a seus clientes.

GRÁFICO 4.5.4 – ANÁLISE COMPARATIVA: CONDIÇÕES DE PAGAMENTO OFERECIDAS PELA EMPRESA .



A empresa em estudo Comercial Cunha: 2%(N=1) dizem ser os produtos de excelente qualidade e estão satisfeitos 10%(N=5) excelente qualidade e estão insatisfeitos. 8%(N=4) excelente qualidade e estão razoavelmente satisfeitos. 4%(N=2) excelente qualidade e estão literalmente satisfeitos. 2%(N=1) os produtos/serviços são de boa qualidade

produtos são de boa qualidade e estão razoavelmente satisfeitos. 2%(N=1) os produtos de boa qualidade e estão literalmente satisfeitos. 2%(N=1) péssima qualidade e estão satisfeitos. 14%(N=7) péssima qualidade e estão insatisfeitos 8%(N=4) péssima qualidade e razoavelmente satisfeitos. 4%(N=2) péssima qualidade e literalmente satisfeitos. 4%(N=2) produtos de razoável qualidade e insatisfeitos. 4%(N=2) produtos de razoável qualidade e razoavelmente satisfeitos. 2%(N=1) produtos de razoável qualidade e estão razoavelmente satisfeito.

Os clientes da Superauto Peças mostraram-se satisfeitos com os produtos/serviços oferecidos, de acordo com mapa demonstrativo do cruzamento avaliação de qualidade e nível de satisfação, assim distribuídos: 54%(N=37) consideram boa a qualidade dos produtos/serviços, sendo que: 50% estão satisfeitos e razoavelmente satisfeitos, 4%(N=2) mostraram-se insatisfeitos, 24%(N=12) responderam que é razoável a qualidade dos produtos e serviços, 6%(N=3) estão insatisfeitos, 16%(N=8) estão razoavelmente satisfeitos, 2%(N=1) estão literalmente satisfeitos.

Avaliando a qualidade dos produtos/serviços com o nível de satisfação dos clientes, encontramos; 36% (N=18), tem uma avaliação boa e estão satisfeitos; 18% (N=9), acham razoável e também estão satisfeitos; enquanto 2% (N=1), consideram os produtos/serviços péssimos e estão insatisfeitos; 6% (N=3), consideram razoável, mas também estão insatisfeitos; 32% (N=16), avaliaram os produtos/serviços como razoável e estão razoavelmente satisfeitos; e, somente 6% (N=3), acham bom e estão razoavelmente satisfeitos. 36% (N=18), tem uma avaliação boa e estão satisfeitos; 18% (N=9), acham razoável e também estão satisfeitos; enquanto 2% (N=1), consideram os produtos/serviços péssimos e estão insatisfeitos; 6% (N=3), consideram razoável, mas também estão insatisfeitos; 32% (N=16), avaliaram os produtos/serviços como razoável e estão razoavelmente satisfeitos; e, somente 6% (N=3), acham bom e estão razoavelmente

TABELA 4.5.5 – RELAÇÃO COMPARATIVA: COMO VOCÊ AVALIA A QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA NOSSA EMPRESA X EM QUE NÍVEL DE SATISFAÇÃO VOCÊ SE ENCONTRA EM RELAÇÃO AOS NOSSOS PRODUTOS E SERVIÇOS.

Como você avalia a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa?	Excelente		Bom		Péssima qualidade		Razoável	
	F	%	F	%	F	%	F	%
COMERCIAL CUNHA								
Satisfeito	1	2	1	2	1	2		
Insatisfeito	5	10	6	12	7	14	2	4
Razoavelmente satisfeito	4	8	2	4	4	8	2	4
Literalmente satisfeito	2	4	4	2	2	4	1	2
SUPERAUTO PECAS								
Satisfeito			6	12				
Insatisfeito			2	4			3	6
Razoavelmente satisfeito			29	38			8	16
Literalmente satisfeito							1	2
PLÁSTICO MARANHENSE								
Satisfeito			18	36			9	18
Insatisfeito					1	2	3	6
Razoavelmente satisfeito			3	6			16	32
Literalmente satisfeito								

Este cruzamento foi realizado para identificarmos os pontos fracos no tocante à disposição dos produtos nas prateleiras, ou seja, se a forma adotada agrada a clientela das três empresas. Se não, propomos sugestões de armazenamento em outro quesito desse mesmo questionário, que podem ser perfeitamente aproveitados para melhor acondicionamento dos produtos nas prateleiras. E também compararmos as respostas sobre a infra-estrutura das empresas em estudo.

A localização da unidade de negócio é importante. Portanto, microempresário deve basear-se em dados concretos. Deve concentrar seus esforços na pesquisa de informações sobre os clientes, fornecedores, concorrentes, infra-estrutura e logística e na disposição dos produtos nas prateleiras. Essa pesquisa pode ser realizada pelo próprio empresário ou por profissionais especializados em pesquisa mercadológica.

se guiar apenas pela intuição. O melhor é seguir critérios científicos.

Trata-se de uma importante etapa de todo o negócio, que deve levar em conta a infra-estrutura, como análise do fluxo de pedestres e veículos, hábitos de compra e poder aquisitivo dos consumidores incluindo o conforto oferecido no estabelecimento comercial.

Na morfologia, o "in" em "de infra-estrutura" é um prefixo latino que significa movimento para dentro, passagem de um estado. E essa característica morfológica fica mais clara quando conhecemos as atividades dos profissionais dessa área (FILHO, 2004, p.01).

Na entrevista aos clientes das empresas investigadas, perguntamos quais suas opiniões sobre a infra-estrutura? As respostas obtidas foram as seguintes: Comercial Cunha, 26% (n=13) regular; 6% (n=3) ruim. Superauto Peças, 72% (n=39) boa, e 2% (n=1) dos clientes consideram ruins. Plásticos Maranhenses, 56% (n=28) boa, e 4% (n=2) dos clientes optaram em dizer que são ruins a infra-estrutura da empresa.

A infra-estrutura das empresas são consideradas de boa ou regular qualidade pelos clientes entrevistados apontando que as microempresas investem no seu estabelecimento comercial.

Em nosso questionário perguntamos aos clientes como classifica a disposição dos produtos nas prateleiras. As respostas foram as seguintes: Comercial Cunha, 38% (n=19) inadequada e 8% (n=4) adequada a disposição dos produtos nas prateleiras. Na microempresa Superauto Peças, 88% (n=9) adequado e 12% (n=3) inadequado. Plásticos Maranhenses, 80% (n=40) adequada e 20% (n=10) inadequada.

Concluímos que as maiorias dos clientes das microempresas em estudo opinaram em dizer que são adequados a exposição dos produtos nas prateleiras; Com exceção da Microempresa Comercial Cunha, os clientes afirmam que os produtos estão expostos inadequadamente causando insatisfação aos clientes.

O funcionário 1 da Microempresa Plástico Maranhense diz:

feito um restaurante para a gente fazer as refeições e também descansar um pouco. Com isso nós economizariamos dinheiro e tempo, e teríamos mais tempo para ficarmos juntos.

O funcionário 2 da Microempresa Superauto Peças afirma:

Na *minha* opinião, acho que a empresa precisa oferecer mais coisas aos funcionários, como por exemplo: tickets, plano de saúde, área de lazer, estudo e melhores salários. Assim os funcionários ficariam, mas satisfeitos com a empresa onde trabalham.

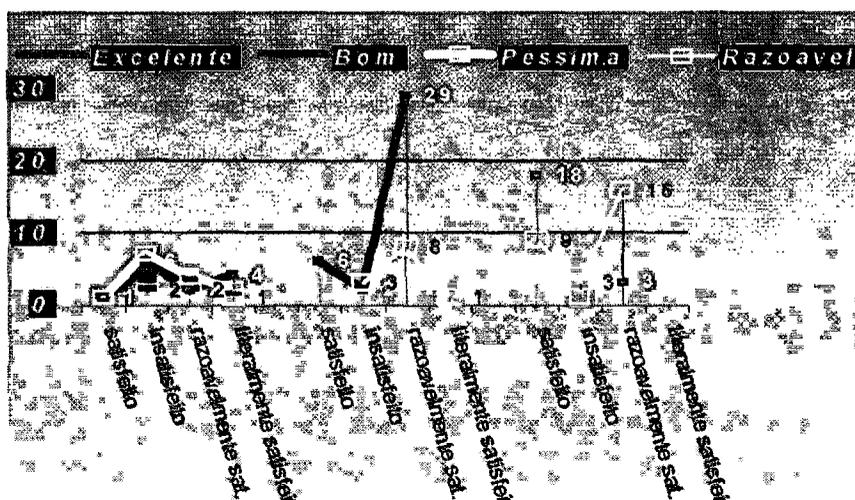
O funcionário 3 da Microempresa Superauto Peças diz:

Seria muito bom que a empresa investimentos na infra-estrutura da empresa, na conscientizando a boa relação através de palestras e, desse mais valor aos funcionários, oferecendo benefícios, cursos, treinamentos e melhores salários. Só assim a empresa poderá esperar melhores resultados.

Analisados os dados, observamos na Microempresa Plásticos Maranhenses, os funcionários consideram pequena o espaço físico da microempresa e reivindicam um restaurante no local de trabalho para sua refeições e descanso, diminuindo os custos em se deslocarem até seus domicílios. Considerando assim uma insatisfação com a infra-estrutura da microempresa.

Na microempresa Superauto Peças não é diferente, detectamos a falta de investimento por parte da administração na infra-estrutura e na qualidade das relações dos funcionários, como os mesmos fazem esse tipo de solicitação em sua entrevista. Pois, só assim a microempresa poderá esperar melhores resultados.

GRÁFICO 4.5.5 – ANÁLISE COMPARATIVA: AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS X NÍVEL DE SATISFAÇÃO .



5 CAPÍTULO V- CONCLUSÃO

A tarefa básica da Administração é fazer as coisas por meio das pessoas, com os melhores resultados. Em qualquer tipo de organização humana, tanto antiga quanto moderna, busca-se o alcance de determinados objetivos com eficiência e eficácia.

Diante de situações complexas na área empresarial é de fundamental importância a aplicabilidade das teorias de gestão administrativas na elaboração e execução de planejamento estratégico e/ou plano de negócios.

Traçou-se com base no citado, pesquisas referente ao tema deste trabalho de pesquisa com o intuito de colher informações veraz, onde se diagnosticou a situação das microempresas em estudo.

Conseguimos provar os objetivos específicos através dos instrumentos de pesquisa: questionário, observação e entrevistas com perguntas selecionadas, ou seja, focadas diretamente aos sujeitos a serem investigados.

Diante da corrida pela melhor fatia de mercado, as empresas estão buscando detectar suas deficiências através da ciência da administração, mas no universo pesquisado na cidade de São Luís, nota-se um avanço muito lento entre as microempresas. De acordo com entrevistas realizadas, alguns microempresários direcionou a problemática do crescimento lento para a política tributária do país. Provamos através dos resultados da coleta de dados, que a situação das microempresas não é só questões tributárias, mas a ausência de uma política educacional com base nos preceitos administrativos. Os resultados da coleta de dados nos mostram que a maioria das microempresas apresentam os problemas a seguir: funcionários com nível escolar de zero a fundamental, atendimento de baixíssima qualidade e a falta de transparência na qualidade dos produtos/serviços.

nível de competitividade organizacional nas microempresas. A alienação a essa política gera diversos fatores que influenciam negativamente na vida das microempresas. Conseguimos provar os objetivos e verificamos que existe uma necessidade de implantar cursos de formação nas áreas administrativas e sobretudo na área de produção. Utilizou-se métodos e técnicas de pesquisa como entrevistas e questionários aplicados a clientes, funcionários, até a hierarquia maior. Através desses instrumentos de coleta de dados, comprovou-se deficiências, no atendimento, na qualidade dos serviços, produtos e capacitação profissional. De acordo com questionário aplicado a clientes, notou-se um nível elevado de insatisfação pertinente a qualidade de serviços/produtos. Os gestores das microempresas em estudo estão mais preocupadas em apresentar um produto, vender e alcançar lucros exagerados, que solucionar o problema dos clientes, favorecendo assim a desestruturação das empresas, ocasionando um desequilíbrio generalizado com ameaças de morte precoce. Limitar o foco a competitividade organizacional em detrimento a ausência de investimento ao capital intelectual, onde provoca cegueira para inovações, descarta a intuição, prega o imobilismo e, conseqüentemente, gera uma posição retardatária no mundo competitivo dos negócios.

Analizou-se o nível de capacitação administrativa nas três empresas, assim como verificou-se os programas de capacitação e suas influências no atendimento aos clientes, se comparou os modelos de capacitação administrativa e seus efeitos nas organizações. Com os objetivos específicos provados, passou-se a investigar o objetivo geral, onde obtivemos respostas reais quanto a importância da *capacitação administrativa* e sua contribuição junto a competitividade organizacional.

Procurou-se fazer um trabalho diferenciado com os clientes das organizações objeto do estudo, para demonstrar o nível de qualidade de produtos/serviços e sua influência na satisfação e desejos dos clientes dessas empresas e examinar os processos e métodos utilizados na implantação de programas de qualidade nas estruturas investigadas.

sugestões de melhorias baseadas em dados reais, e assim avançar na remodelagem da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas três empresas, e conseqüentemente satisfazer a todas as necessidades e desejos dos clientes internos e externos.

Na era da competitividade globalizada, as micros devem estar atentas com as mudanças no mundo dos negócios, é preciso adequar-se às condições de mercado, se necessário for quebrar paradigmas e introduzir uma política educacional contínua com ênfase em treinamentos e qualificação profissional. Segundo MAXIMIANO, competitividade é:

“ um critério extremamente importante de desempenho. Globalização, privatização e abertura das economias nacionais à concorrência estrangeira são algumas das forças que impelem as organizações a serem competitivas.”(Maximiano, 2000, pg.128).

As novas tendências mostram que as empresas devem ir além do que os clientes reivindicam, ou seja, ser muito mais do que voltadas para o cliente. Logo percebemos que o sucesso de uma empresa não é garantido apenas pelo que o cliente pede, mas também pela capacidade dessa empresa de sentir e perceber o mercado inovando e inventando o futuro com foco no atendimento na qualidade e satisfação dos mesmos .

Recomenda-se a aplicação de programas, a curto prazo, de capacitação profissional, focalizando a quebra de paradigmas com a implantação de novos conceitos administrativos.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antonio Vieira de, e NASCIMENTO, Luiz Paulo Nascimento. **Administração de Recursos Humanos**: 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos na organização**. 1.ed.. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa**: 1.ed.. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**: 1.ed.. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing Competitivo**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

FILHO, Trajano Leme. **A Caminho do sucesso**. São Paulo. Disponível em:<<http://www.timaster.com.br>>. Acesso em: 20 jun.2004

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice-hall do Brasil Ltda, 1993.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade no Processo: a qualidade na produção de bens e serviços**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

ROCHA, Ângela da. **Marketing - teoria e prática no Brasil**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SANTOS, Mirtes Cristina Alves dos. **Caderno de Pesquisa em Administração**. São Paulo, v.1, nº1, 1º sem/1996.

POR QUE Implantar. Manual para implantação de Incubadoras de Empresas. São Paulo. Disponível em:<<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em:2 jun.2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE A - Modelo de Questionário de Funcionário

APÊNDICE B - Modelo de Questionário de Clientes

APÊNDICE B - Modelo de Entrevistas

QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Os alunos do Curso Administração de Negócios da Universidade Estadual do Maranhão-UEMA, turma B, (equipe 05cinco) estão desenvolvendo um trabalho de pesquisa utilizando o procedimento de coleta de dados através de questionário visando atender as necessidades e desejos de clientes na cidade de São Luís-Ma., com a intenção de aplicar melhorias no ambiente interno das microempresas

OBS: Não é necessário se identificar

Marque quantas opções julgar necessárias em cada quesito

Favor devolvê-lo até: ____/____/____

1. Qual a sua faixa etária?

- 101 18 a 25 anos
 102 26 a 30 anos
 103 31 a 40 anos
 104 acima de 40 anos

2. Sexo

- 201 masculino
 202 feminino

3. Nível de escolaridade

- 301 1º Grau
 302 2º Grau
 303 3º Grau, cite o nome do curso:
-

4. Em sua opinião, até que ponto sua empresa preocupa-se com a qualidade dos produtos?

5. Para você, o que é mais importante ao decidir de que empresa comprar?

- 501 preço
 502 qualidade
 503 atendimento
 504 entrega
 505 disponibilidade

6. Em caso de qualidade, justifique?

- 601 vida útil do produto/serviço
 602 garantia
 603 confiabilidade
 604 receptividade

7. Os funcionários da empresa demonstram educação com você?

- 701 sim
 702 não
 703 raramente
 704 às vezes

8. A atenção dos funcionários em atendê-lo é satisfatório?

9. A empresa resolve seu problema no primeiro contato?

- 0901 sim
 0902 não
 0903 às vezes

10. A empresa responde a todas as notificações, reclamações e sugestões?

- 1001 sim
 1002 não
 1003 raramente

11. Você recebe tratamento diferenciado?

- 1101 sim
 1102 não

12. Você desperdiça tempo na morosidade da empresa?

- 1201 sim
 1202 não

13. A empresa oferece condições de atendimento a você sem enfrentar longas filas?

- 1301 sim
 1302 não

14. Os funcionários demonstram conhecimento dos serviços da empresa?

- 1401 sim
 1402 não
 1403 raramente

15. A empresa procura ajustar-se às necessidades do cliente?

- 1501 sim
 1502 não

16. A empresa atualiza regularmente seus serviços?

- 1601 sim
 1602 não

17. Em que nível os atendentes são precisos com você?

- 1701 bom

18. Os funcionários são eficientes no retorno de suas perguntas?

- 1801 sim
 1802 não
 1803 às vezes

19. A empresa fala com você com frequência?

- 1901 sim
 1902 não
 1903 raramente

20. De que maneira a empresa envia informações sobre novos serviços?

- 2001 correios
 2002 telefone
 2003 mala direta
 2004 internet

21. Ao notificar novos produtos a empresa oferece descontos?

- 2101 sim
 2102 não
 2103 às vezes

22. Com que frequência você vem à nossa empresa?

- 2201 raramente
 2202 nunca tinha vindo
 2203 constantemente
 2204 outros _____

23. Como você avalia nossos produtos e/ou serviços?

- 2301 bom
 2302 regular
 2303 ruim
 2304 péssimo

24. Em caso de regular ou ruim, por quê?

- 2401 matéria prima inferior
 2402 preços não competitivos
 2403 falta de garantia
 2404 outros _____

25. Você costuma ir a outra loja, antes de vir aqui?

26. Em caso afirmativo, por quê?

- 2601 para pesquisar preços
2602 para comparar a qualidade dos produtos
2603 outros _____

27. O que você acha da infraestrutura da empresa?

- 2701 boa
2702 regular
2703 ruim

28. Em caso de regular ou ruim, justifique.

- 2801 é muito pequena
2802 tem pouca ventilação
2803 ambiente escuro
2804 outros _____

29. Quanto à tecnologia usada, é?

- 2901 boa
2902 regular
2903 ruim

30. Você acha nossos preços competitivos

- 3001 sim
3002 não

31. Quanto ao nosso atendimento, qual sua opinião?

- 3101 bom
3102 regular
3103 péssimo

32. Caso a resposta seja negativa, qual alternativa tomar?

- 3201 contratação de mais funcionários
3202 investimento em cursos de qualificação
3203 implantação de processos de melhoria continua
3204 outros _____

33. Os prazos de entrega são cumpridos?

- 3301 sim
3302 não
3303 as vezes

34. As condições de pagamento oferecidas pela empresa são?

- 3401 satisfatórios
3402 precisam ser revistos
3403 seguem o padrão as outras empresas
3404 estão fora a realidade do mercado

35. No caso de troca de produtos, a empresa:

- 3501 troca imediatamente
3502 exige uma certa burocracia
3503 nunca troca
3504 outros _____

36. A empresa incentiva o cliente a comprar?

- 3601 sim
3602 não

37. De que forma?

- 3701 dando premiação
3702 dando descontos
3703 dando bonificação
3704 outros _____

38. Quanto a publicidade e propaganda dos nossos produtos, qual sua opinião?

- 3801 bom
3802 regular
3803 ruim

39. Em caso de regular ou ruim, aponte propostas de melhorias.

- 3901 veiculação em tv
3902 programas de radio
3903 out-door
3904 internet
3905 panfletagem

40. Como você avalia a qualidade dos produtos e serviços da nossa empresa?

- 4001 excelente
4002 bom
4003 péssima qualidade
4004 razoável

41. Como você avalia o atendimento da nossa empresa?

- 4101 bom
4102 ruim

42. Em caso de ruim, justifique?

- 4201 funcionários desqualificado
4202 desconforto
4203 produtos exposto inadequadamente
4204 falta de comunicação

43. Você é bem atendido em nossa empresa?

- 4301 sim
4302 não

44. Em caso negativo, por quê?

- 4401 funcionários desqualificados
4402 falta de atenção
4403 funcionários desmotivado
4404 não há interesse por parte da administração

45. Você já adquiriu produtos com prazo de validade vencido?

- 4501 sim
4502 não
4503 não lembro

46. Como você classifica a disposição dos produtos nas prateleiras?

- 4601 adequada
4602 inadequada

47. Em caso de exposição inadequada qual a sua sugestão?

- 4701 colocar os produtos em locais mais visíveis.
4702 colocar os produtos em seção
4703 sem sugestão
4704 orientar através de placas de localização

48. Na sua opinião em que nível de higiene se encontra nossa empresa?

- 4801 limpa
4802 suja
4803 sem sugestão
4804 outros _____

49. O que não lhe agrada em nosso atendimento?

- 4901 funcionário inexperiente
4902 falta de comunicação
4903 poucos funcionários
4904 atendimento vagaroso

50. Em que nível de satisfação você se encontra em relação aos nossos produtos e serviços?

- 5001 satisfeito
5002 insatisfeito
5003 razoavelmente satisfeito
5004 literalmente satisfeito

QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

Caro Colaborador

Este é um trabalho de pesquisa universitária, com o objetivo de aperfeiçoar o nível de qualidade dos serviços e dos profissionais no mercado de trabalho. Para que todos os envolvidos sejam beneficiados precisamos da sua colaboração respondendo de forma clara e objetiva o presente questionário.

OBS: Não é necessário se identificar - Marque quantas opções julgar necessárias em cada quesito

Favor devolvê-lo até: ___/___/___

01. A qual empresa pertence?

- 0101 Superauto peças
0102 Comercial Cunha
0102 Plásticos maranhense

02. Qual seu sexo?

- 0201 feminino
0202 feminino

03. Qual sua idade?

- 0301 18 a 25 anos
0302 26 a 30 anos
0303 31 a 40 anos
0304 acima de 40 anos

04. Qual seu estado civil?

- 0401 casado
0402 solteiro
0403 viúvo
0404 divorciado

05. Qual seu nível de escolaridade?

- 0501 1º grau completo
0502 2º grau completo
0503 2º grau incompleto
0504 3º grau completo
0505 3º grau incompleto

06. Quais os critérios adotados para o recrutamento/seleção na sua organização?

- 0601 entrevista
0602 teste psicotécnico
0603 dinâmica de grupo
0604 teste de conhecimentos

07. Setor/área que trabalha?

- 0701 industrial
0702 comercial
0703 administrativo
0704 financeiro

08. Qual é sua função?

0801 _____

09. Há quanto tempo você exerce a mesma função?

- 0901 até 1 ano
0902 de 1 a 3 anos
0903 de 4 a 7 anos
0904 acima de 7 anos

10. Qual sua faixa salarial?

- 1001 entre 1 a 3 salários
1002 entre 3 a 5 salários
1003 acima de 5 anos

11. Qual cargo você exerce?

- 1101 diretor
1102 gerente
1103 supervisor
1104 chefe
1105 outros

12. O que levou você a assumir essa função?

- 1201 treinamento
1202 experiência
1203 concurso
1204 indicação

13. Há quanto tempo você está no cargo?

- 1301 menos de 1 ano
1302 de 1 a 3 anos
1303 de 3 a 5 anos
1304 acima de 5 anos

14. Sua empresa tem uma política de incentivos a ascensão de cargos?

- 1401 sim
1402 não

15. A organização costuma fazer avaliações de desempenho?

- 1501 com pouca frequência
1502 sim
1503 não

16. Como você avalia seu desempenho na função que exerce?

- 1601 conhecimento intelectual
1602 avaliação de habilidades
1603 resultados nos treinamentos
1604 não há esse tipo de avaliação

17. Sua empresa investe em programas de capacitação/qualificação profissional?

- 1701 sim
1702 não
1703 raramente
1704 às vezes

18. Em caso afirmativo, quais?

- 1801 cursos
1802 palestras
1803 seminários
1804 conferências

19. Os cursos oferecidos são de qualidade?

- 1901 sim
1902 não
1903 às vezes

20. Nos programas de capacitação de sua organização, qual seu nível de aproveitamento?

- 2001 bom
2002 regular
2003 ruim

21. Está satisfeito com o treinamento oferecido pela organização direcionado a seu cargo/função?

- 2101 sim 2103 às vezes
2102 não

22. Como a política educacional influencia na sua qualificação profissional.

- 2201 oferecimento de bolsa de estudo
2202 incentivo a busca de conhecimentos
2203 crença na ascensão profissional
2204 incentivo à prática de esportes
2205 programas sociais

<p>23. Qual a sua opinião sobre a duração do tempo dos programas de capacitação na sua organização?</p> <p>2301 <input type="checkbox"/> normal</p> <p>2302 <input type="checkbox"/> poderia ser oferecido mais tempo</p> <p>2303 <input type="checkbox"/> curto</p> <p>2304 <input type="checkbox"/> a administração não se interessa na opinião dos funcionários</p>	<p>30. O desenvolvimento do planejamento estratégico dos cursos de capacitação na sua organização é?</p> <p>3001 <input type="checkbox"/> bom</p> <p>3002 <input type="checkbox"/> regular</p> <p>3003 <input type="checkbox"/> ruim</p>	<p>38. Sua empresa preocupa-se em realizar rodízios de cargos/função?</p> <p>3801 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>3802 <input type="checkbox"/> não</p> <p>3803 <input type="checkbox"/> raramente</p>
<p>24. Como sua empresa avalia o desempenho dos funcionários?</p> <p>2401 <input type="checkbox"/> péssima</p> <p>2402 <input type="checkbox"/> bom</p> <p>2403 <input type="checkbox"/> ruim</p> <p>2404 <input type="checkbox"/> regular</p>	<p>31. O modelo gerencial adotado na sua organização é?</p> <p>3101 <input type="checkbox"/> bom</p> <p>3102 <input type="checkbox"/> regular</p> <p>3103 <input type="checkbox"/> ruim</p>	<p>39. Em caso afirmativo, quais as vantagens que isso trás para a organização?</p> <p>3901 <input type="checkbox"/> melhor adaptação no cargo/função</p> <p>3902 <input type="checkbox"/> melhorias para o futuro</p> <p>3903 <input type="checkbox"/> incentivos para aperfeiçoamento</p> <p>3904 <input type="checkbox"/> competitividade interna.</p> <p>3905 <input type="checkbox"/> amplo conhecimento da organização</p>
<p>25. Sua empresa realiza reciclagem dos funcionários periodicamente?</p> <p>2501 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>2502 <input type="checkbox"/> não</p> <p>2503 <input type="checkbox"/> raramente</p>	<p>32. Em capacitação de funcionários, sua empresa é competitiva?</p> <p>3201 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>3202 <input type="checkbox"/> não</p> <p>3203 <input type="checkbox"/> as vezes</p>	<p>40. Suas expectativas foram atendidas pelos cursos dos quais você participou?</p> <p>4001 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>4002 <input type="checkbox"/> não</p> <p>4003 <input type="checkbox"/> muito pouco</p>
<p>26. De que maneira o modelo de capacitação/qualificação profissional é avaliado em sua empresa?</p> <p>2601 <input type="checkbox"/> reuniões semanais</p> <p>2602 <input type="checkbox"/> questionários</p> <p>2603 <input type="checkbox"/> entrevistas</p> <p>2604 <input type="checkbox"/> não existe esse tipo de avaliação</p> <p>2605 <input type="checkbox"/> trimestral</p> <p>2606 <input type="checkbox"/> mensal</p>	<p>33. o treinamento é realizado com base na missão de sua empresa.</p> <p>3301 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>3302 <input type="checkbox"/> não</p> <p>3303 <input type="checkbox"/> raramente</p> <p>3304 <input type="checkbox"/> não estou informado a respeito da missão de minha empresa</p>	<p>41. Caso assinale muito pouco, porquê?</p> <p>4101 <input type="checkbox"/> faltou chance de empregabilidade</p> <p>4102 <input type="checkbox"/> decorrente do seu comportamento</p> <p>4103 <input type="checkbox"/> falta definição do que se deseja realizar</p> <p>4104 <input type="checkbox"/> é necessário conhecer seus limites</p> <p>4105 <input type="checkbox"/> falta de adequação da atividade escolhida</p> <p>4106 <input type="checkbox"/> não incorporou o aprendizado</p> <p>4107 <input type="checkbox"/> falta de estímulo</p> <p>4108 <input type="checkbox"/> não desenvolveu habilidade e conhecimentos</p>
<p>27. Qual modelo adotado para treinar funcionários em sua organização</p> <p>2701 <input type="checkbox"/> individual</p> <p>2702 <input type="checkbox"/> em equipe</p> <p>2703 <input type="checkbox"/> por setor</p> <p>2704 <input type="checkbox"/> não existe modelo de treinamento</p>	<p>34. Qual o papel do RH quanto aos cursos de capacitação na sua organização?</p> <p>3401 <input type="checkbox"/> realizar treinamento</p> <p>3402 <input type="checkbox"/> recrutar pessoal</p> <p>3403 <input type="checkbox"/> contratação de especialistas</p> <p>3404 <input type="checkbox"/> outros _____</p>	<p>42. Qual foi o meio utilizado pela sua empresa para sua contratação?</p> <p>4201 <input type="checkbox"/> indicação de funcionários da própria empresa</p> <p>4202 <input type="checkbox"/> agência de empregos</p> <p>4203 <input type="checkbox"/> anúncio de jornais, rádio e TV</p> <p>4204 <input type="checkbox"/> indicação de terceiros</p>
<p>28. Qual o setor responsável pela realização dos programas de capacitação na sua organização.</p> <p>2801 <input type="checkbox"/> RH</p> <p>2802 <input type="checkbox"/> recrutamento/seleção</p> <p>2803 <input type="checkbox"/> administrativo</p> <p>2804 <input type="checkbox"/> nenhum setor</p> <p>2805 <input type="checkbox"/> outros _____</p>	<p>35. Existe uma sinergia(interacção) entre os vários setores de sua empresa?</p> <p>3501 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>3502 <input type="checkbox"/> não</p> <p>3503 <input type="checkbox"/> às vezes</p>	<p>43. Para contratação de funcionários a empresa exige algum pré-requisito</p> <p>4301 <input type="checkbox"/> sim</p> <p>4302 <input type="checkbox"/> não</p>
<p>29. Em sua opinião, qual o nível de aproveitamento da composição do programa de capacitação de funcionários?</p> <p>2901 <input type="checkbox"/> bem distribuída</p> <p>2902 <input type="checkbox"/> regularmente distribuída</p> <p>2903 <input type="checkbox"/> pouco intensivo</p> <p>2904 <input type="checkbox"/> bastante intensivo</p>	<p>36. Que medidas deveriam ser tomadas para melhorar a qualidade dos produtos/serviços da sua organização?</p> <p>3601 <input type="checkbox"/> abertura dos canais de comunicações</p> <p>3602 <input type="checkbox"/> maior autonomia</p> <p>3603 <input type="checkbox"/> investimentos em cursos de capacitação</p> <p>3604 <input type="checkbox"/> não é necessário investimento neste setor</p>	<p>44. Caso afirmativo, qual(is)?</p> <p>4401 <input type="checkbox"/> experiência profissional</p> <p>4402 <input type="checkbox"/> habilidade para negociar</p> <p>4403 <input type="checkbox"/> qualificação</p> <p>4404 <input type="checkbox"/> vontade e determinação</p>
	<p>37. Que valores poderiam ser agregados para melhorar a motivação no trabalho?</p> <p>3701 <input type="checkbox"/> valorização pessoal</p> <p>3702 <input type="checkbox"/> trabalho participativo</p> <p>3703 <input type="checkbox"/> planos assistenciais</p> <p>3704 <input type="checkbox"/> participação nos lucros/resultados</p>	

ENTREVISTA DO FUNCIONÁRIO DA EMPRESA I

1 – ENTREVISTADOR: De que maneira você avalia a discriminação em relação à idade, como critério para admissão em sua empresa?

ENTREVISTADO: Para falar a verdade eu nem sei se essa discriminação existe aqui, talvez sim ou talvez não, digo isso porque aqui a maioria de nós é jovem, o que significa a preferência por jovens, mas não quer dizer com isso, que seu Nivaldo (dono), faça esse tipo de discriminação, mas é uma realidade que infelizmente podemos constatar no mercado.

2 – ENTREVISTADOR: Em que medida o nível de escolaridade influencia na competitividade interna na sua organização?

ENTREVISTADO: Para começar, eu não sei o nível de escolaridade de todos aqui, sei somente de um ou dois funcionários mais próximos de mim, mas posso dizer com certeza que nosso patrão leva mais em conta o bom desempenho do funcionário no cargo que ocupa assim como a dedicação e a eficiência do que o nível de escolaridade que o mesmo tem, e até posso dizer que se perguntarmos para ele a escolaridade de cada um de nós, com certeza ele não sabe responder.

3 – ENTREVISTADOR: O rodízio de cargos tem como finalidade integrar o funcionário nos diversos setores da organização, explique como o mesmo funciona na sua empresa.

ENTREVISTADO: Como aqui na empresa a maior parte dos funcionários trabalha no setor de vendas, nós ficamos com poucas opções de fazer esse tipo de rodízio, e também o dono não se preocupa muito em estar trocando a gente de função, aqui vendedor é vendedor e pronto, mas seria muito bom ficar uma vez em cada lugar para aprender todos os tipos de serviço da empresa, até no lugar do dono eu quero ir, se ele deixar é claro. É mais fácil ele me botar na rua (risos).

4 ENTREVISTADOR: Qual sua opinião sobre investimentos em programas de capacitação e qualificação de funcionários. Comente suas vantagens para o funcionário e para a organização.

ENTREVISTADO: Eu acho que é uma boa, tanto para a empresa como para o empregado, o funcionário ganha por que vai aprender coisas que não sabe e aperfeiçoar seus conhecimentos na área que atua, e a empresa ganha porque vai ter um produto com mais qualidade no mercado, e no final quem sai ganhando é o consumidor final, pois, ele só tem a lucrar com a qualificação do funcionário da empresa, afinal de contas, tanto a empresa como seus funcionários trabalham para ele

5 – ENTREVISTADOR: Analisando a política salarial da sua empresa, você acha que esta sendo remunerado de forma compatível com sua função? Comente.

ENTREVISTADO: Essa pergunta eu acho sem lógica, porque de cada 100 pessoas que você entrevistar, 99 vai dizer que não ganha bem, mas eu vou responder por mim, eu acho o salário do comercio muito baixo, em algumas reuniões com o dono, nós já pedimos para ele botar pra

gente ganhar por comissão sobre as vendas, assim como é na maioria dos lugares que conheço.

6 – ENTREVISTADOR: **Levando em conta a eficiência e eficácia, comente sobre os processos de recrutamento e seleção de funcionários adotados na sua empresa.**

ENTREVISTADO: Eu não sei quase nada sobre os critérios de recrutamento e seleção aqui na Maranhão Plásticos, só sei que para eu entrar tive que fazer umas provas de matemática e português, a matemática até que eu entendo porque a gente trabalha com vendas, mas português eu acho uma bobagem, e teve uma entrevista com seu Nivaldo pessoalmente.

7 – ENTREVISTADOR: **Os cursos de capacitação e qualificação oferecidos pela sua empresa tem atendido suas expectativas no sentido de prepara-lo para o ambiente altamente competitivo? Comente sua resposta.**

ENTREVISTADO: Até hoje eu só participei de uma palestra sobre vendas, que foi realizada na Associação Comercial. Eu achei muito boa, pois, o palestrante falou muita coisa sobre vendas que eu desconhecia. Eu gostaria muito de participar de outras palestras sobre o assunto, porque quando terminou a palestra eu estava muito motivado para trabalhar. Realmente os treinamentos oferecidos deixam a gente cada vez mais preparado para o mercado, seja aqui ou em outra empresa.

8 – ENTREVISTADOR: **Dentre os modelos de qualificação e capacitação profissional adotado pela sua empresa, aponte aquele que tem melhor aceitação pelos funcionários, e, conseqüentemente, trouxe melhores resultados para a equipe. Fundamente sua resposta.**

ENTREVISTADO: Não sei nas outras empresas, mas aqui na Maranhão Plásticos o modelo que mais tem efeito sobre a equipe, é sem sombra de dúvida as palestras, ainda que não seja com muita frequência, pois ainda falta o dono despertar para a importância desse tipo de treinamento para os funcionários. Pois temos contato direto com o palestrante para esclarecer qualquer dúvida que apareça.

9 – ENTREVISTADOR: **Em que nível as relações interpessoais estimulam à produtividade do trabalho em equipe, e faça propostas de melhorias dessas relações no ambiente organizacional.**

ENTREVISTADO: Eu entendo relações interpessoais como sendo o relacionamento que as pessoas tem dentro e fora do trabalho, como a própria pergunta diz “trabalho em equipe” esse tipo de trabalho só funciona bem se as pessoas tiverem um relacionamento sadio entre si, sem falsidade, sem querer derrubar seus companheiros com desonestidade, por isso é importante que se tenha um bom relacionamento com os colegas, com o chefe e com a família, só assim o funcionário com certeza conseguirá produzir muito mais.

10 – ENTREVISTADOR: **Comente sobre as formas de avaliação de desempenho que sua empresa adota, e, cite alguns que você considera necessário para sua ascensão profissional.**

ENTREVISTADO: Aqui o dono leva muito em conta é a pontualidade e..(como é que chama aquele funcionário que quase não falta ao serviço), isso mesmo assiduidade, pois ele não gosta do funcionário faltar ao serviço, fora isso ele sempre esta observando como a gente trata os clientes e também se a gente não esta desviando dinheiro da empresa. O funcionário que não comete esses erros tem possibilidade de subir aqui.

11 – ENTREVISTADOR: Na sua opinião programas voltados para a área educacional no ambiente interno são necessários para melhorar o desempenho do funcionário na organização?

ENTREVISTADO: Programas educacionais como assim, não entendi. Há agora sim eu entendi. É lógico que sim, aqui ainda não acontece isso, mas eu tenho visto muito na televisão de firmas que investem na educação de seus funcionários, colocando eles para estudar dentro da própria empresa e muito deles conseguem terminar o ensino médio e fundamental. Isso melhora muito o rendimento do empregado, pois aumenta sua auto-estima com os outros funcionários, e é bom para a empresa também.

12 – ENTREVISTADOR: Nesse mercado globalizado em que vivemos muitas organizações oferecem produtos e serviços semelhantes, que método sua empresa adota para comercializar esses produtos e serviços pelo menor preço, sem contudo, comprometer a qualidade dos mesmos?

ENTREVISTADO: Nosso método é igual ao de muitos outros, já que não somos fabricantes, somos apenas revendedores. Procuramos sempre comprar pelo menor preço possível já que compramos em grandes quantidades, mas sempre preocupados em comprar material de primeira qualidade para não comprometer o nome de nossa empresa. E com isso conseguimos ter um preço diferenciado da concorrência, com qualidade no nosso atendimento.

13 – ENTREVISTADOR: Sua empresa adota algum sistema de pós-venda para identificar se o produto/serviço atendeu às expectativas do cliente? Cite os mesmos e comente.

ENTREVISTADO: Não, nossa empresa não tem atualmente um sistema de acompanhamento do cliente após o mesmo adquirir nosso produto, mas ao longo desses anos em que estou trabalhando aqui, o numero de reclamações é muito pequeno, chegando a ser insignificante diante de nosso volume de vendas, o que nos leva a crer que nosso produto tem atendido às expectativas dos nossos clientes.

14 – ENTREVISTADOR: Sua empresa investe em desenvolvimento tecnológico visando a integração da mesma no processo de globalização de que forma?

ENTREVISTADO: Até alguns anos atrás não tinha investimento em tecnologia, tudo era feito manualmente através de fichários, mas o dono viu que não podia continuar assim, pois estava remando contra a maré, ai ele mandou colocar computadores em toda loja, hoje aqui é tudo na base do computador, o que facilitou muito o nosso serviço, colocou também circuito interno de TV para monitorar toda a loja. Existe ainda uma idéia de seu Nivaldo de colocar uma página na Internet, para vender os nossos produtos para o mundo todo.

15 – ENTREVISTADOR: A estrutura da empresa é fundamental para um bom ambiente organizacional, baseado nisso, aponte algumas melhorias que podem ser feitas na sua empresa para melhorar o desempenho e a produtividade do funcionário.

ENTREVISTADO: Como nossa empresa é pequena, uma das principais reclamações da gente, é que seja feito um restaurante para a gente fazer as refeições e também descansar um pouco. Com isso nós economizaríamos dinheiro e tempo, e teríamos mais tempo para ficarmos juntos

ENTREVISTA DO FUNCIONÁRIO DA EMPRESA II

01 – ENTREVISTADOR: De que maneira você avalia a discriminação em relação à idade, como critério para admissão em sua empresa?

ENTREVISTADO: “Aqui na oficina, a uma certa discriminação devida o serviço de concerto de automóveis exigir muito de cada um, por isso o proprietário que é nosso chefe quando vai admitir uma pessoa pergunta primeiramente sua idade”.

02 – ENTREVISTADOR: Em que medida o nível de escolaridade influencia na competitividade interna na sua organização?

ENTREVISTADO: “No nosso local de trabalho acontece o seguinte: os mecânicos e as pessoas que trabalham com serviços mais pesado, tem somente a terceira série do ensino fundamental. Enquanto, quem trabalha no escritório ganha mais em termos salariais”.

03 – ENTREVISTADOR: O rodízio de cargos tem como finalidade integrar o funcionário nos diversos setores da organização, explique como o mesmo funciona na sua empresa.

ENTREVISTADO: Na nossa empresa não acontece rodízio de cargos, pois, não há interesse por parte do proprietário que administra a nossa empresa. Seria bom, assim os funcionários sairiam ganhando em termos de conhecimento interno da organização.”

04 – ENTREVISTADOR: Qual sua opinião sobre investimentos em programas de capacitação e qualificação de funcionários. Comente suas vantagens para o funcionário e para a organização.

ENTREVISTADO “Na nossa oficina fazemos treinamentos constantemente para exercer nossa função, as vantagens é, que a cada dia tudo se modifica e temos que está atualizado”.

05 – ENTREVISTADOR: Analisando a política salarial da sua empresa, você acha que esta sendo remunerado de forma compatível com sua função? Comente.

ENTREVISTADO: O certo seria ganhar um pouquinho mais, no entanto, quando vamos pedir aumento ao nosso patrão, a primeira coisa que ele fala é não, pois a empresa não tem condições de dar aumento para nenhum funcionário

06 – ENTREVISTADOR: Levando em conta a eficiência e eficácia, comente sobre os processos de recrutamento e seleção de funcionários adotados na sua empresa.

ENTREVISTADO: O nosso chefe quando recruta os funcionários a primeira coisa que ele faz é dar treinamento aos funcionários. Pois, ele acha que é importante para exercemos nossa função na oficina e prestar um bom serviço de manutenção.

07 – ENTREVISTADOR: Os cursos de capacitação e qualificação oferecidos pela sua empresa tem atendido suas expectativas no sentido de prepara-lo para o ambiente altamente competitivo? Comente sua resposta.

ENTREVISTADO: Não existe preocupação do nosso patrão em dar treinamento externo para nós. O que acontece é que temos treinamento na própria empresa. Não são de boa qualidade os cursos que nos oferecem.

08 – ENTREVISTADOR: **Dentre os modelos de qualificação e capacitação profissional adotado pela sua empresa, aponte aquele que tem melhor aceitação pelos funcionários, e, conseqüentemente, trouxe melhores resultados para a equipe. Fundamente sua resposta.**

ENTREVISTADO: “O único meio de capacitar os funcionários, com eu te disse, é só mesmo treinamento na própria empresa e não nos oferece outro tipo de cursos. Pois não há interesse pó parte da administração”.

09 – ENTREVISTADOR: **Em que nível às relações interpessoais estimulam à produtividade do trabalho em equipe, e faça propostas de melhorias dessas relações no ambiente organizacional.**

ENTREVISTADO: Não tenho nada a reclamar, aqui somos amigos e temos uma amizade cordial. Mas, as melhorias que gostaria de ser implantadas seria um melhor relacionamento dos funcionários com a administração”.

10 – ENTREVISTADOR: **Comente sobre as formas de avaliação de desempenho que sua empresa adota, e, cite alguns que você considera necessário para sua ascensão profissional.**

ENTREVISTADO: Quando somos avaliados aqui na oficina é pela produção, quanto mais produzimos mais administração acha bom. Pois, como eles dizem dar lucro para a empresa. Deveríamos ser avaliados não pela produção, mais sim pela qualidade e pelo atendimento que damos aos nossos clientes”.

11 – ENTREVISTADOR: **Na sua opinião programas voltados para a área educacional no ambiente interno são necessários para melhorar o desempenho do funcionário na organização?**

ENTREVISTADO: Educação nunca é demais, só que no local de trabalho não vemos este tipo de investimento por parte da administração. Seria bom se nosso chefe fizesse investimentos nesta área, pois todos se beneficiariam.

12 – ENTREVISTADOR: **Nesse mercado globalizado em que vivemos muitas organizações oferecem produtos e serviços semelhantes, que método sua empresa adota para comercializar esses produtos e serviços pelo menor preço, sem contudo, comprometer a qualidade dos mesmos?**

ENTREVISTADO: Não sei se estou errado, na nossa empresa não é adotado método nenhum de comercialização, aqui o cliente chega com seu carro, fazemos o serviço, ele paga e às vezes volta. Isso é o que percebo na nossa empresa.

13 – ENTREVISTADOR: **Sua empresa adota algum sistema de pós-venda para identificar se o produto/serviço atendeu às expectativas do cliente? Cite os mesmos e comente.**

ENTREVISTADO: Não existe a consulta de pós-venda em nossa empresa. Acredito não existir interesse por parte da administração. Acho que não sabem o que quer dizer o significado da palavra pós-venda”.

14 – ENTREVISTADOR: **Sua empresa investe em desenvolvimento tecnológico visando a integração da mesma no processo de globalização de que forma?**

ENTREVISTADO: “No nosso trabalho e na minha opinião não existe investimentos em tecnologia, deixando muito a desejar na parte de injeção eletrônica e informática. A administração diz não ter dinheiro para fazer este tipo de investimento”.

15 – ENTREVISTADOR: **A estrutura da empresa é fundamental para um bom ambiente organizacional, baseado nisso, aponte algumas melhorias que podem ser feitas na sua empresa para melhorar o desempenho e a produtividade do funcionário.**

ENTREVISTADO: “Na minha opinião, acho que a empresa precisa oferecer mais coisas aos funcionários, como por exemplo: tickets, plano de saúde, área de lazer, estudo e melhores salários. Assim os funcionários ficariam, mas satisfeitos com a empresa onde trabalham”.

ENTREVISTA DO FUNCIONÁRIO DA EMPRESA III

01 – ENTREVISTADOR: De que maneira você avalia a discriminação em relação à idade, como critério para admissão em sua empresa?

RESPOSTA: Bem, não se pode discriminar pessoas que estão com uma idade acima dos quarenta anos, pois além da experiência elas têm, pelo tempo de serviço, são pessoas que necessitam de ganhar seu sustento.

02 – ENTREVISTADOR: Em que medida o nível de escolaridade influencia na competitividade interna na sua organização?

RESPOSTA: Influência muito porque o mercado globalizado está muito concorrido e é de fundamental importância que o funcionário tenha conhecimento de escolaridade com qualidade.

03 – ENTREVISTADOR: O rodízio de cargos tem como finalidade integrar o funcionário nos diversos setores da organização, explique como o mesmo funciona na sua empresa.

RESPOSTA: O rodízio de cargos tem como finalidade oferecer oportunidade ao funcionário em desenvolver bem suas tarefas e aprender outras.

04 – ENTREVISTADOR: Qual sua opinião sobre investimentos em programas de capacitação e qualificação de funcionários. Comente suas vantagens para o funcionário e para a organização.

RESPOSTA: As vantagens é oferecer um melhor serviço ao cliente com qualidade e esperar um retorno melhor para sua empresa.

05 – ENTREVISTADOR: Analisando a política salarial da sua empresa, você acha que esta sendo remunerado de forma compatível com sua função? Comente.

RESPOSTA: O funcionário deve ser remunerado de acordo com o conhecimento técnico, produtivo e com seu comprometimento dentro da empresa.

06 – ENTREVISTADOR: Levando em conta a eficiência e eficácia, comente sobre os processos de recrutamento e seleção de funcionários adotados na sua empresa

RESPOSTA: Através do currículo para analisar a pessoa, seu conhecimento e sua capacitação e qualificação.

07 – ENTREVISTADOR: Os cursos de capacitação e qualificação oferecidos pela sua empresa tem atendido suas expectativas no sentido de prepara-lo para o ambiente altamente competitivo? Comente sua resposta.

RESPOSTA: Para que o funcionário aumente a qualidade na mão-de-obra e conhecimento profissional na empresa.

08 – ENTREVISTADOR: Dentre os modelos de qualificação e capacitação profissional adotado pela sua empresa, aponte aquele que tem melhor aceitação pelos funcionários, e, conseqüentemente, trouxe melhores resultados para a equipe. Fundamente sua resposta.

RESPOSTA: A capacitação, porque o funcionário traz melhores resultados para a empresa e, também a qualificação, por que o funcionário tem que ter qualidade no serviço que faz.

09 – ENTREVISTADOR: Em que nível às relações interpessoais estimulam à produtividade do trabalho em equipe, e faça propostas de melhorias dessas relações no ambiente organizacional.

RESPOSTA: Primeiro ter uma relação de respeito entre patrão e funcionário; fazendo também programas educativos e de capacitação para os seus funcionários, fazendo promoções entre equipes para estimular o seu desempenho.

10 – ENTREVISTADOR: Comente sobre as formas de avaliação de desempenho que sua empresa adota, e, cite alguns que você considera necessário para sua ascensão profissional.

RESPOSTA: Avalia através do comportamento da produtividade e da eficiência e qualidade de cada um.

11 – ENTREVISTADOR: Na sua opinião programas voltados para a área educacional no ambiente interno são necessários para melhorar o desempenho do funcionário na organização?

RESPOSTA: É importante fazer conhecidas os programas de educação para capacitar o funcionário, a saber, tratar seus clientes visando conquistar o mercado que está tão concorrido.

12-ENTREVISTADOR: Nesse mercado globalizado em que vivemos muitas organizações oferecem produtos e serviços semelhantes, que método sua empresa adota para comercializar esses produtos e serviços pelo menor preço, sem contudo, comprometer a qualidade dos mesmos?

RESPOSTA: Modificando na forma de pagamento, e na qualidade de atendimento para satisfazer o cliente.

13 – ENTREVISTADOR: Sua empresa adota algum sistema de pós-venda para identificar se o produto/serviço atendeu às expectativas do cliente? Cite os mesmos e comente.

RESPOSTA: Na minha empresa adotamos o sistema qualidade no atendimento para a satisfação do cliente através de cartas.

14 – ENTREVISTADOR: Sua empresa investe em desenvolvimento tecnológico visando a integração da mesma no processo de globalização de que forma?

RESPOSTA: Investindo na tecnologia em que são meios de anunciar com mais rapidez e qualidade os serviços de sua empresa.

15 – ENTREVISTADOR: A estrutura da empresa é fundamental para um bom ambiente organizacional, baseado nisso, aponte algumas melhorias que podem ser feitas na sua empresa para melhorar o desempenho e a produtividade do funcionário.

RESPOSTA: A estrutura de nossa empresa é deficiente e precisa de varia melhorias com conforto para os funcionários trabalhares e investimento na infra estrutura em busca de maior espaço físico.