



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

**Pós-venda no segmento de Caminhões da
Mercedes-Benz do Brasil**
Marketing de relacionamento com o cliente

Victor Ricardo dos Santos Pereira de Souza

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, junho de 2017.



Victor Ricardo dos Santos Pereira de Souza

**Pós-venda no segmento de caminhões da Mercedes-
Benz do Brasil**

Marketing de relacionamento com o cliente

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a) : Marco Aurélio Sá Ribeiro

Rio de Janeiro
Junho de 2017

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a toda minha família por todo apoio durante minha vida particular e acadêmica, em especial ao meu grande exemplo profissional e de vida, meu pai.

Agradeço ainda a todo o corpo docente e funcionários da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro por todos os serviços prestados durante todo meu processo de ensino na faculdade, em especial ao Vice-Reitor Comunitário Augusto Sampaio e sua filha Andreia Sampaio, grandes amigos, que levarei para vida toda.

Outro fator de grande importância na realização deste trabalho, onde devo grande agradecimento, se deve a toda equipe comercial da empresa Mercedes-Benz e a rede de concessionários do Rio de Janeiro, em especial o concessionário Rio Diesel que me forneceram grande apoio e disponibilidade para a elaboração das pesquisas realizadas.

Por fim, mas não menos importante, gostaria de enaltecer meus amigos e minha namorada Gabi, pessoas essas nos quais possuo grande admiração e que considero parte fundamental do meu desenvolvimento pessoal e com as quais desenvolvi conceitos de lealdade e caráter. Os amigos oriundos dos colégios que estudei ambientes freqüentados ou simplesmente amigos que fiz pela vida; com certeza carrego todos no coração e sem eles não estaria conseguindo realizar esse feito. Em especial não poderia deixar de ressaltar a importância de todos das famílias Molinaro e Zoghbi, que os tenho como da minha própria família.

Saudações Rubro-Negras.

Victor Souza

Resumo

Souza, Victor. Pós-venda no segmento de caminhões da Mercedes-Benz do Brasil e Marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro, 2017. 40 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Esse trabalho se resumirá na abordagem do tema de pós-venda no segmento de caminhões dentro do cenário nacional, focando o processo que pode ser de fundamental importância dentro das pretensões da empresa Mercedes-Benz do Brasil em voltar a ser empresa com maior número de emplacamentos dentro do mercado brasileiro nos próximos anos.

Palavras- chave

Pós-venda, Mercedes-Benz, estratégia, relacionamento, consumidor, satisfação, Marketing de Relacionamento, Plano de ação e Caminhões.

Abstract

Souza, Victor. After sales at Mercedes -Benz truck segment in Brazil and Relationship Marketing to the customer. Rio de Janeiro, 2017. 40 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This work is summarized in the after-sales approach to the subject in the truck segment within the national scene, focusing on the process that can be extremely important within the claims of the company Mercedes-Benz Brazil to return to the company with the highest number of registrations in the Brazilian market in the coming years..

Key-words

After Sales, Mercedes-Benz, strategy, relationship, consumer satisfaction, Relationship Marketing, Trucks and action plan.

Sumário

1 O processo de pós-venda da Mercedes-Benz do Brasil e sua necessidade de estreitamento de relacionamento com seus clientes	1
1.1. Introdução	1
1.2. Objetivo do estudo	2
1.3. Delimitações e relevância do estudo	2
1.4. Marketing de relacionamento com consumidor	4
1.5. Serviço de pós-venda	4
1.6. Capacitação profissional e treinamentos específicos para pós-venda	5
1.7. Uso da tecnologia como diferencial no mercado	5
2 Referência Teórica	7
2.1. Importância da marca	7
2.2. Relevância do marketing junto ao cliente	7
2.3. Fidelização do cliente. Prática de pós-venda	8
2.4. Estratégias da empresa	9
3 . Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	10
3.1. Etapa de coleta de dados	10
3.2. Opinião dos profissionais do meio através de entrevistas	11
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	12
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	12
3.5. Limitações do Estudo	12
4 . Apresentações das pesquisas e análise dos resultados	14
4.1. A Empresa	14
4.2. Entrevista com profissionais da fabricante e rede de concessionários	15
4.2.1. Principais preocupações com relação ao processo de pós-venda	15

4.2.2. Estimativa de investimento inicial em pós-venda	16
4.2.3. Mensuração de um bom resultado de pós-venda no volume e margem de vendas	17
4.2.4. Vantagens competitivas da empresa Mercedes-Benz	18
4.2.5. Percepção do mercado em relação à Mercedes-Benz	19
4.3. Análise dos resultados das entrevistas	20
4.4. Questionário realizado com consumidores de caminhões no Brasil	22
4.4.1. Empresas participantes do questionário	23
4.4.2. Qual marca possui maioria na frota	24
4.4.3. Variáveis de avaliação de melhor pós-venda atualmente	24
4.4.4. Grau de importância do pós-venda na percepção do consumidor	25
4.4.5. Características e serviços mais valorizados no pós-venda	25
4.4.6. Sistema de tecnologias e indicadores de manutenção e controle	26
4.4.7. Oferecimento de treinamentos auxiliando o pós-venda	27
4.5. Análise dos resultados do questionário	27
5 . Conclusão e recomendação para novos estudos	29
5.1. Recomendação de novos estudos	31
6 . Referências Bibliográficas	32
Anexo 1. Roteiro de Entrevistas	33
Anexo 2. Questionário do cliente e consolidado das respostas	34

1 O processo de pós-venda da Mercedes-Benz do Brasil e sua necessidade de estreitamento de relacionamento com seus clientes

1.1.Introdução

Este estudo visa apresentar na visão comercial da empresa Mercedes-Benz do Brasil, o segmento de caminhões numa das fases mais relevante do processo de venda, que trata da importância do pós-venda. Nesse estágio buscamos aprimorar e aproximar o relacionamento com o cliente, tentando assim descobrir com mais precisão suas necessidades e objetivos, maximizando sua satisfação com o produto adquirido.

Descreveremos como ocorre todo o processo de venda de caminhões, desde o planejamento da produção “*built to order*”, iniciado nos concessionários, até a estrutura da fábrica e a sua linha de montagem, bem como o relacionamento fabricante com o concessionário, preservando o padrão de qualidade Mercedes-Benz.

Dos concessionários são exigidas condições mínimas de infraestrutura em suas oficinas, capacitação e treinamento de colaboradores, adoção de práticas comerciais e de atendimento que sejam condizentes com o padrão da mundial da marca.

Além disso, e não menos importante, está o estabelecimento de regras de pós-venda que permitam o atingimento e reconhecimento de seus clientes do verdadeiro valor da marca. Dessa forma a empresa busca manter o seu posicionamento dentro do setor, qual seja, ser a marca número um na lembrança dos consumidores.

O processo de pós-venda é o mais importante em relação aos objetivos que a empresa vislumbra para seu futuro dentro do mercado nacional, e de seu posicionamento, pois, através dele consegue fidelizar seu cliente, fazendo desta, sua principal estratégia de marketing. Além de manter um cliente, que com certeza fará novas compras no futuro, o mesmo irá elogiar o padrão de qualidade e serviço da marca para outros clientes deste segmento. Esta pode ser considerada a melhor propaganda que a empresa pode vir a obter.

Com o intuito de definir e destacar padrões que a marca possui em seu processo de pós-venda e relacionamento com o consumidor, cabe realçar as investigações de falhas no processo de abordagem que visam reconhecer a insatisfação do consumidor e tentar resolver os problemas existentes. Desenvolver oportunidades que levem a marca a evoluir, e principalmente, pontuar nos principais aspectos que são decisivos no ambicioso projeto da empresa em voltar a ser marca com maior número de emplacamentos no Brasil, mesmo tendo os produtos com maior preço de venda no mercado. Devemos considerar ainda o atual cenário brasileiro de forte retração da economia, refletido no fraco desempenho da indústria de caminhões (redução de 75% nos últimos 3 anos), mesmo com o ingresso de dois novos entrantes no mercado nacional de distribuição de caminhões.

1.2.Objetivo do estudo

Aprimorar a forma que é feita atualmente o desenvolvimento da qualidade do pós-venda, através dos interesses dos três principais protagonistas desta relação (Fábrica / Concessionários / Consumidor), melhorando o processo de comunicação interna e externa, e com isso, aperfeiçoando todo o processo de pós-venda.

Estabelecer maior valor e confiança junto ao consumidor, gerando assim, um relacionamento mais estreito e permanente das montadoras com o mercado.

1.3.Delimitações e relevância do estudo

O ponto destacado que será ainda alvo de grande debate neste trabalho é o relacionamento com os clientes e os investimentos que podem ser feitos nesta fase do processo, visto que, o mercado de caminhões no Brasil vive uma grave crise, tendo quedas no volume de vendas de caminhões muito acentuadas, ano após ano.

Em 2014 foram emplacados 133.085 unidades em todo território nacional, sendo destes 34.310 veículos da marca Mercedes-Benz o que representa um market share de 25,8%. Já no ano 2015, o número de emplacamentos no segmento registrou uma enorme queda, 65.943 unidades, redução superior a 50% em relação ao ano anterior, sendo a Mercedes-Benz responsável pelo emplacamento de 18.109 unidades tendo um market share de 26,7%. E por fim, o ano de 2016 teve como número final de emplacamentos no segmento de

caminhões o resultado de 47.052 veículos, tendo a Mercedes emplacados 13.915 unidades, o que representa um share de 29,6 %.

Essa queda vertiginosa do mercado, fez com que diversas montadoras criassem planos de demissão voluntária, Lay-off, férias coletivas e demissões durante este período estudado. Este problema pode ser amenizado em virtude da recente desvalorização do real, que tem permitido a alguns fabricantes incrementar programas de exportação para utilizar a capacidade ociosa em suas linhas de produção.

Pode-se perceber em rápida análise dos números levantados, que o único aspecto positivo dentro da montadora Mercedes-Benz é o aumento de sua fatia dentro do mercado, dando a entender que a marca conseguiu obter alguma vantagem competitiva com relação aos seus concorrentes neste momento de grande crise para o setor. Esse fato tem relevância nesse trabalho, podendo ser um delimitador dentre os temas abordados.

A crise existente no mercado brasileiro decorre de fatores políticos, econômicos e éticos, e atingiu um dos principais mercados consumidores do segmento de caminhões, qual seja, o das grandes empreiteiras. Aliado a isso, tivemos também uma substancial redução de recursos para financiamento do principal banco de fomento do País (BNDES), o que dificulta sobremaneira a aquisição destes bens de produção. O mercado automotivo de caminhões enfrenta uma enorme paralisia.

Todos esses aspectos serão abordados, pois apesar de não serem o foco principal deste trabalho, esta crise resultou na redução de investimentos nos setores de pós-venda, atingindo diretamente os rumos e metas traçadas refletindo diretamente o crescimento de market share da MBB.

Voltando ao teor de maior relevância, iremos nos aprofundar nas estratégias existentes no marketing de relacionamento, onde é possível ver a importância do cliente verificando as alterações no processo decisório futuro de escolha entre o produto A e o produto B. Diversas pesquisas e estudos nos mostram, que um dos principais pontos de diferenciação da escolha, depende da forma como o vendedor/empresa tratou o cliente, e o valor que esse vendedor agregou a venda, dando ao cliente atenção, segurança, confiança e informações nos momentos da pré venda. Também é relevante a busca por feedback após a venda realizada.

Este estudo sofre uma séria limitação, pois as informações financeiras e contábeis das montadoras não são divulgadas ao público, pois são empresas de capital fechado, cujos acionistas têm por hábito não fornecer esses dados ao

mercado. Este fato torna-se um dos maiores limitadores de nosso estudo, pois podemos mensurar os dados de venda de caminhões e em alguns casos peças e serviços, porém, não temos acesso às margens de lucratividade e resultados deste segmento de mercado de fabricantes. Em virtude disso, temos uma enorme dificuldade em quantificar a verdadeira contribuição em termos de lucratividade das ações de pós-venda, no entanto, essas podem ser mensuradas através das pesquisas de satisfação com os clientes, bem como com os indicadores de participação de mercado de cada marca.

1.4. Marketing de relacionamento com consumidor

O embasamento obtido através de livros, artigos acadêmicos e entrevistas com profissionais qualificados do meio, permitem determinar formas específicas de avaliar os pontos determinantes que induzem o consumidor a optar por um determinado produto.

Assim, as maiores virtudes e necessidades identificadas no processo, mostram quais práticas agregam maior valor à negociação e geram maior reconhecimento por parte do cliente.

Nesse ponto, serão abordados ainda a grande carência no mercado de profissionais, e os mecanismos que buscam atender e saber interpretar as principais necessidades do consumidor. Profissionais que representem a marca e saibam interpelar o consumidor no momento certo. Essa assertividade poderá gerar maior satisfação e consequentemente fidelização do consumidor.

1.5. Serviço de pós-venda

É fundamental que a empresa tenha plena convicção de realizar um bom trabalho de pós-venda, atentando para a reposição de peças e a realizações de serviços, atendendo de imediato os anseios e necessidades dos clientes, pois, esse será certamente, o momento mais crítico dessa relação de parceria. Possuir profissionais capacitados e com bastante conhecimento técnico, que permitam atender os clientes de forma rápida e satisfatória, evitando assim qualquer prejuízo à marca e gerando confiança na solução encontrada.

1.6. Capacitação profissional e treinamentos específicos para pós-venda

É possível perceber no mercado que cada vez mais os detalhes fazem a diferença na hora de escolher de qual empresa comprar um bem, ainda mais se tratando de um segmento em que os produtos possuem um alto valor agregado e com custos de manutenção elevados. O tempo perdido em algumas operações de manutenção pode acarretar imenso prejuízo para as empresas, sendo, unanimidade entre os profissionais consultados, que a fabricante que possuir equipe com alto grau de conhecimento do produto e com treinamento em técnicas de pós-venda e relacionamento com o cliente, terá grande vantagem competitiva em relações a seus concorrentes.

Sendo assim, os fabricantes e suas redes de concessionários têm investido grandes somas em treinamento e capacitação para seus funcionários, para que os mesmos possam atender de forma mais objetiva e eficiente seus clientes. Eles são incentivados a cada vez mais conhecerem o mercado, buscando atender e compreender a necessidade individual de cada cliente, oferecendo produtos e serviços customizados, para que assim possam atingir uma fatia maior do mercado. Esse ponto é de suma importância em face da grande redução de volume de vendas de caminhões nos últimos anos.

1.7. Uso da tecnologia como diferencial no mercado

O mercado hoje oferece inúmeras ferramentas que podem ser usadas no apoio a prática de pós-venda. A mais utilizada no segmento estudado, o sistema de CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente) permite fazer estratégias de negócio voltadas para o relacionamento utilizando o gerenciamento e análise dos dados para permitir interações, antecipando suas necessidades e desejos. Essa ferramenta permite otimizar a rentabilidade através de uma maior satisfação dos atuais clientes, auxiliando na busca e captação de novos.

Esta ferramenta tem grande valor dentro do estudo de caso, pois as grandes montadoras o utilizam. Em especial a Mercedes-Benz, que utiliza o SAP, o mais completo sistema de gestão integrado do mundo, que além de integrar todas as áreas da empresa, permite projetar cenários e medir suas consequências.

Além deste sistema como diferencial de tecnologia, podemos ressaltar ainda como vantagem competitiva no uso da pós-venda por parte da Mercedes-Benz, a disponibilização da ferramenta Fleetboard, que possibilita no seu uso

levantar indicativos de manutenção e revisão dos caminhões, reduzindo o custo de manutenção e aumentando a disponibilidade, pois permite trabalhar de forma preventiva e corretiva de baixo impacto. Além de rastrear o veículo e qualificar o desempenho do motorista.

2 Referência Teórica

Nesse capítulo do trabalho, iremos abordar as evidências teóricas do nosso estudo, onde identificamos fundamentos relevantes, embasando assim, os principais pontos destacados de acordo com os ensinamentos aprendidos nas pesquisas realizadas, acrescentando experiências vivenciadas. Esse mercado me fez além de estudá-lo trabalhar nele.

2.1.Importância da marca

Nessa seção, serão abordados estudos que mostrem a importância de se ter uma marca forte e conceituada no mercado, desenvolvendo o respeito que o consumidor enxerga nela.

Segundo Hamel e Prahalad (1995), a marca é garantia de qualidade, dado de aceitação de outros produtos que a empresa quer comercializar. Também, segundo os autores, o principal objetivo de uma marca é a percepção de valor que o cliente tem. Desta forma a marca é um diferencial competitivo para uma empresa e transforma-se em estratégia competitiva.

2.2.Relevância do marketing junto ao cliente

Tema de fundamental importância neste trabalho, o marketing será algo de grande estudo e relevância durante todo o desenvolvimento que teremos a seguir.

As definições do que é marketing são diversificadas. Philip Kotler (2003) define marketing como a função para entender as necessidades, comunicar e dar satisfação ao cliente. Além disso, também é um processo de gestão em que indivíduos ou grupos, através da criação, oferta e troca de produtos e valor, conseguem o que precisam.

O conceito atual de marketing inclui principalmente a satisfação do cliente. Entender as necessidades, preferências, quantificá-las e qualificá-las, antever uma oportunidade de negócio e saber que essa preparação vem antes mesmo de o produto ser produzido. As empresas atualmente são direcionadas para o cliente e priorizam, também, as iniciativas de marketing.

As necessidades humanas são satisfeitas através de produtos e serviços. “O marketing ocorre quando as pessoas decidem satisfazer suas necessidades e seus desejos, por meio de troca” (KOTLER, 2003).

Ainda segundo Kotler, podemos verificar que o marketing não engloba somente o fato de se encontrar compradores para a produção realizada, mas também, deve se adequar as mudanças do mercado, fazendo com que as dificuldades encontradas sejam revertidas em oportunidades de crescimento e expansão.

2.3.Fidelização do cliente. Prática de pós-venda

Assunto central deste estudo de caso, o pós-venda busca apresentar sugestões de melhoria em todo o processo da empresa, através de embasamento teórico que cerca o tema, utilizando conceitos usados por autores referência no assunto, visando dar credibilidade ao tema e demonstrar toda sua relevância e importância.

Grande especialista do setor, Vavra (1993) indica formas de organizar e estimular a fidelização dos clientes, utilizando para isso um banco de dados, tendo os seguintes aspectos a pesquisar: clientes em potencial; clientes prováveis; experimentadores; repetidores de compras; clientes fiéis e os defensores.

Essas estratégias, de separar e classificar os clientes por expectativas de comportamentos são também muito lembradas por Brown (2001) como praticas mais estáveis e lucrativas, para as empresas desenvolveram práticas de relacionamento que aproveitem informações de histórico de compras do cliente, e de seu comportamento. Brow (2001) diz ainda, que o custo de fidelizar clientes é mais econômico do que atraí-lo para suas carteiras.

Manter um cliente é uma prática, que segundo Albrecht (1998), visa o atendimento de suas necessidades; e isso usando os conceitos de Kotler, é satisfazer os clientes, pois, segundo o mesmo, o cliente satisfeito, certamente irá comentar com outros possíveis clientes a satisfação pela compra realizada e tratamento oferecido.

Ainda buscando autores que abordem o tema, Inglis (2006) nos mostra que a empresa que souber tirar proveito dos procedimentos de pós-venda, aumentarão a lucratividade e atingirão a liderança isolada de mercado.

Completando o estudo, é possível observar que segundo a análise de Porter (1989) e Hunt (2002), para enfrentamento de um mercado altamente

competitivo, as empresas devem adotar medidas estratégicas que as façam obter vantagens competitivas. Desta forma, o marketing de relacionamento voltado para a retenção de clientes, estaria entre as medidas de sustentabilidade da empresa

2.4.Estratégias da empresa

Mintzember (2006) entende que a estratégia de uma empresa deve obedecer a três passos, os quais são: metas, políticas e sequencias de ação. Também, esse mesmo autor junto de Quinn (1998), diz ser estratégia, um plano de ação de uma organização onde se coordenam recursos para atingir objetivos. Esta, também é a definição de quais segmentos a empresa quer atuar, e qual contribuição econômica pretende fornecer aos acionistas, funcionários e a comunidade a qual pertence.

Mintzember apresenta algumas formas de diferenciação que levam em consideração fatores como custos, qualidade, imagem, design, suporte, e também, a não diferenciação.

3. Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo

Este capítulo busca demonstrar como irá ser realizada toda a coleta de dados e como conduziremos o estudo de caso.

Abordaremos, sobre as etapas de coleta de dados, as fontes de informação selecionadas para coleta de informações. Posteriormente informaremos sobre os processos e instrumentos de coleta de dados realizados em cada etapa, com justificativas e análise sobre cada etapa.

Após esta etapa, tabularemos os dados e abordaremos soluções que possam aperfeiçoar e melhorar os resultados dos fabricantes de caminhões no mercado brasileiro.

3.1. Etapa de coleta de dados

Será realizada uma pesquisa quantitativa e em seguida uma pesquisa qualitativa, onde segundo Martinelli (1999) tem como objetivo é quantificar o objeto estudado, o tornando mais facilmente interpretável, levando o estudo a uma profundidade maior, tornando o entendimento e compreensão de quem ler o trabalho de maneira mais clara. A intenção é trazer à tona o que os participantes pensam a respeito do que está sendo pesquisado, e é importante salientar que não é só a visão do pesquisador que deve ser importante, mas também o que o entrevistado tem a dizer em relação ao problema pesquisado.

Mais especificamente será realizada uma pesquisa exploratória, através do contato inicial com o tema a ser analisado, e participando dos mercados que serão investigados (Santos, 1991) proporcionando maior familiaridade com o tema de pesquisa (Gil, 2002), pois como o assunto ainda é muito amplo e de pouco estudo, essa pesquisa entre a rede de concessionários e seus clientes, tornará tudo mais interpretável e com dados mais próximos da realidade.

Tripodi (1975) afirma que estudos exploratórios são baseados na pressuposição de que através do uso de procedimentos relativamente sistemáticos, podem-se desenvolver hipóteses relevantes a um determinado fenômeno.

Este tipo de pesquisa utiliza-se de técnicas e instrumentos abertos que permitem a compreensão e análise qualitativa do estudo, como entrevista e observação.

Este trabalho possui duas etapas de coletas de dados no campo. A primeira será feita por meio de entrevista que será realizada com os diretores e gerentes dos principais concessionários do Rio de Janeiro e com representantes comerciais da fabricante, sobre como eles consideram o trabalho realizado junto ao cliente e o que pode ser melhorado na visão deles. E um segundo questionário que será enviado aos grandes clientes, onde os mesmos responderão sobre como avaliam o atendimento das empresas no setor, e na opinião deles, aonde o segmento poderia melhorar para melhor atendê-los.

A segunda etapa será composta por entrevistas pessoais para tentar entender o que é considerado de fundamental importância por quem trabalha no meio, tentando assim entender o que pode vir a ser feito para melhorar esse serviço, visto por quem atua realmente no setor e já tem considerável experiência no meio, obtendo através desse estudo conclusões que otimizem seus resultados.

3.2.Opinião dos profissionais do meio através de entrevistas

Como a ênfase de nosso trabalho será o mercado do Rio de Janeiro, o trabalho prioriza entrevistar profissionais que são expoentes de atuação da marca Mercedes-Benz dentro do estado, bem como será realizado uma entrevista com o principal cliente da marca nesta região.

As entrevistas serão realizadas com os senhores Renato Camargo, coordenador de peças da região do Rio de Janeiro, Gilson Mansur, ex-diretor de vendas Brasil, Vinicius Carvalho, coordenador de pós-venda da região do Rio de Janeiro, Fábio Gonçalves Pereira Marques, gerente regional do Rio de Janeiro, Rafael Ferrarini, coordenador de vendas do Rio de Janeiro, Gérvasio Edson Magno, ex-diretor de suprimentos do Grupo Queiroz Galvão e Roberto Francisco, Dono da concessionária Rio Diesel em Nova Iguaçu, e outros profissionais designados dentro de suas empresas para serem responsáveis pelo setor de compra e manutenção dos equipamentos utilizados, além de gerentes e diretores das principais revendas do Rio de Janeiro.

3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo

Na primeira etapa, as informações foram colhidas utilizando-se questionários que foram encaminhados para os entrevistados via Facebook, e-mail e Whatsapp.

Em seguida será feito um roteiro para as entrevistas que serão conduzidas pessoalmente pelo autor e estas serão gravadas e anotadas para uma posterior análise, visando coletar informações sobre o assunto. O público alvo serão diretores de grandes empreiteiras, gerente de frotas de transportadoras localizadas no Estado do Rio de Janeiro e profissionais reconhecidos como referência e grande poder de influência no setor, buscando trazer para o objeto de estudo informações que sejam de grande relevância para o processo decisório de compra e relacionamento de pós-venda entre cliente, concessionária e fábrica.

3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

Os dados serão analisados a partir de padrões estabelecidos dentro do questionário e serão tratados de forma tabulada, permitindo concluir a partir dos estudos feitos e do referencial teórico.

Essas informações serão tratadas com o intuito de chegar a uma conclusão sobre os problemas levantados e abordados durante o trabalho. Os resultados das entrevistas serão interpretados pelo autor, analisando as principais características, motivações e percepções que levam um consumidor a preferir um serviço / produto a outro. Após a obtenção das repostas, os resultados serão vinculados à revisão de literatura para que a obtenção dos resultados seja fundamentada pelas teorias estudadas.

3.5. Limitações do Estudo

Houve por parte dos entrevistados grande preocupação em fornecer informações que pudessem ser encaradas como confidenciais em suas organizações, assim fomos obrigados a fazer perguntas que buscassem eliminar esses aspectos de confiabilidade.

Tanto na etapa do questionário quanto na etapa das entrevistas pessoais é possível identificar algumas falhas provenientes do método qualitativo, como a subjetividade na interpretação das respostas devido às características pessoais do pesquisador. Ainda nesta etapa, é perceptível que o método oferece inflexibilidade nas respostas, impossibilitando uma maior variedade de respostas, o que pode causar falta de atenção e vontade por parte dos entrevistados. O desconhecimento do caso pode levar à má interpretação das perguntas e, pôr fim, à baixa confiabilidade nos dados, visto que muitos respondentes podem omitir ou falsificar informações que não são passíveis de averiguação por parte do entrevistador.

Já na etapa das entrevistas pessoais, pode-se destacar a principal limitação à disposição do entrevistado em fornecer as informações desejadas, a omissão de informações relevantes por motivos pessoais ou profissionais, afetando o resultado final da pesquisa. A pouca experiência do pesquisador pode ocasionar interpretações equivocadas, e ocorre também o risco de o respondente perder o foco central da pesquisa e começar a devagar por assuntos que não interessam ao entrevistador.

4. Apresentações das pesquisas e análise dos resultados

Neste capítulo, divulgaremos as formas de entrevistas e formulários utilizados, observando as respostas e os resultados com o intuito de formular análises com os dados obtidos.

Primeiramente, iremos abordar a entrevista que foi realizada junto a profissionais da área comercial da empresa Mercedes-Benz, juntamente com gerentes e diretores das principais concessionárias do Rio de Janeiro. Estas entrevistas foram elaboradas através de um roteiro comum que abordou o tema do estudo desta pesquisa, possibilitando que os profissionais opinassem a cerca das diferentes questões, permitindo um aprofundamento de diversos horizontes.

Após esta primeira fase e com base nos resultados encontrados, conseguimos criar um novo questionário que permitisse obter dos clientes deste segmento, respostas objetivas sobre o trabalho de pós-venda e sua importância na valorização de um produto.

4.1. A Empresa

A Mercedes-Benz que possui sua origem na Alemanha, atua no mercado nacional no segmento de caminhões há mais de 60 anos, tendo feito a primeira fábrica para a produção de veículos de carga no ano de 1956, estando por 50 anos como a principal montadora de caminhões do País.

A empresa passou por diversas mudanças visando atender seus clientes e os anseios do mercado transportador. O processo de interação com os consumidores permitiu um constante desenvolvimento e aperfeiçoamento de seus produtos, desenvolvendo tecnologias inovadoras e procedimentos convergentes com o mercado mundial de veículos urbanos e rodoviários. Possui o maior portfólio de veículos para o transporte de carga e passageiros, desde utilitários, caminhões em todos os tipos de segmento, do leve ao extrapesado, além de ônibus, micro ônibus e vans.

Conforme sabemos, o mercado brasileiro vive desde o ano de 2015 uma profunda crise, que se iniciou através de uma grave crise ética e política e se estendeu para toda economia. Os dois primeiros setores atingidos foram o da

Construção Civil pesada e de Petróleo e Gás, ambos fundamentais para a demanda de caminhões.

Após a percepção desta crise e do delicado momento que vive a indústria e comércio de caminhões no Brasil, enveredamos neste estudo em avaliar alternativas que possibilitem aliviar esse momento de grande recessão da economia. Não tendo crescimento do mercado de caminhões, a possibilidade de sobrevivência passa a ser aumentar o market share e, para isso, as práticas eficientes de pós-venda passam a ter uma importância cada vez maior.

4.2. Entrevista com profissionais da fabricante e rede de concessionários

Como antes mencionado, esta primeira fase da pesquisa foi realizada através de entrevistas individuais, onde, seguindo um roteiro pré-estabelecido, no qual os entrevistados teriam a liberdade de expor suas opiniões, baseando-as em suas experiências dentro do mercado, mas com o foco bem definido nos quesitos da abordagem.

O roteiro da entrevista foi realizado dividido em 5 principais temas, onde os resultados serão expostos separadamente. Este roteiro está disponível no anexo I do trabalho.

4.2.1. Principais preocupações com relação ao processo de pós-venda

Ao abordarmos este tema na entrevista, pode-se notar que alguns pontos foram de comum avaliação por todos os personagens entrevistados. Dentre estes assuntos, vale destacar temas como: a preocupação com pós-venda, e a relevância de assunto prioritário dentro de suas organizações nos dias atuais, principalmente em tempos de crise, onde segundo a grande maioria, os pequenos detalhes fazem cada vez mais diferença na hora de decisão de compra, já que os clientes buscam tranquilidade e segurança em torno desta decisão. Os entrevistados destacaram ainda, o treinamento de equipe e funcionários como principal preocupação dentro de um processo de pós-venda. Os mesmos avaliaram que treinamento não é custo, mas sim investimento, pois segundo levantamentos, este é o principal diferencial de um bom atendimento no pós-venda, no qual, verificou-se um aumento de sua eficiência, através da qualificação da mão de obra que realiza este atendimento.

Outro aspecto citado por quase todos os profissionais ouvidos, se notabiliza pela preocupação existente com o relacionamento com o cliente sendo de fundamental importância na prática de pós-venda. Para que a venda possa ser repetida através de fidelização do cliente é necessária aproximação com a rotina do consumidor e de suas necessidades. Devido à grande concorrência que busca atender necessidades e anseios do mercado foi analisado por eles que um atendimento mal realizado pode acarretar, além da perda deste cliente, a perda de possíveis potenciais clientes devido à repercussão negativa que este serviço venha a gerar.

Por fim, foi comum a interpretação de que o processo de pós-venda está baseado num tripé:

- tempo de reparo de equipamentos, evitando longo período de paralisação e manutenção, buscando agilidade em todo o processo;
- custos diretos de reparo, que envolvem toda a manutenção incluindo preço de peças, mão de obra, garantia estendida e cortesias aos clientes;
- qualidade e durabilidade das peças aplicadas, serviços executados internamente e externamente e investimento em tecnologias de produtos e serviços.

4.2.2. Estimativa de investimento inicial em pós-venda

Nesta etapa da entrevista, foram questionados a cerca da importância do processo de pós-venda e quais investimentos suas empresas estariam dispostas a realizar, a fim de atender as demandas existentes, e se consideravam uma possível redução em suas margens iniciais de lucro, visando gerar uma maior satisfação dos clientes.

Por se tratar de um tema de diferentes visões, podemos observar opiniões opostas dentro do que os entrevistados consideravam a melhor opção proposta. Enquanto boa parte dos entrevistados acredita que a margem de pós-venda em diversos casos deve ser a menor possível, buscando atender as expectativas iniciais dos consumidores, e valorizando o produto principal da empresa; outra parte entende que nem sempre o desconto deve ser o principal aliado do pós-venda e sim o que deve ser feito é agregar valor ao serviço prestado, para assim melhorar a percepção do cliente em relação ao investimento realizado.

No entanto, podemos considerar consenso entre os entrevistados, que a área que mais necessita investimento dentro da prática de pós-venda é o setor

de treinamento e qualificação de mão de obra, e as atualizações permanentes de equipamentos para os serviços.

Outra percepção compartilhada pela maioria dos entrevistados, é que o concessionário precisa perceber que pós-venda não é apenas mais uma forma de obter lucro, mas sim, uma continuação da venda realizada, onde ele precisa atender as necessidades de seus clientes, prevendo obter o retorno desejado numa nova venda futura de seu produto base – o caminhão. Sendo assim, nos setores de peças e serviços, a busca por uma margem satisfatória de lucro um pouco mais reduzida, pode implicar na continuação da venda realizada anteriormente e o início de uma venda futura.

É considerado ainda por eles, que esta área necessita de um investimento quase que diário que pode ser representado e percebido na manutenção e investimentos nas instalações dos concessionários.

4.2.3.Mensuração de um bom resultado de pós-venda no volume e margem de vendas

A mensuração do impacto do resultado de pós-venda no incremento de vendas é algo muito difícil de avaliar devido ao fato de uma venda possuir diversas variáveis que envolvem seu processo decisório. Com isso este questionamento gerou diversas respostas e argumentações entre os entrevistados, gerando respostas muito singulares. Todos afirmaram ter certeza que o pós-venda era algo de fundamental importância dentro do processo decisório de uma negociação, no entanto, a maioria não soube quantificar o grau ou percentual de relevância do mesmo. Alguns acreditam num percentual entre 10% e 30% no aumento do volume de vendas, decorrentes de uma satisfação com etapas do pós-venda. Ainda avaliaram que esse resultado só pode ser mensurado e percebido através de um médio/longo prazo.

Foi citado por um dos entrevistados que existe uma percepção nos grandes centros e capitais, de maior importância do pós-venda como um fator decisivo no processo de compra. Sendo mais perceptivo do que em localidades mais afastadas destes centros.

Um conceito que podemos considerar bem difundido tanto na rede de concessionários, quanto na equipe comercial de fábrica, é que um bom tratamento de pós-venda é tão fundamental após a primeira compra, que nas suas avaliações para uma segunda compra é fato determinante. O fator preço passa a ser primordial na percepção do cliente, se não houver uma sustentação

para a fidelização através do trabalho de acompanhamento e pós-venda bem realizado, sendo consenso entre eles que a marca não se pode dar o luxo de perder cliente por um serviço de pós-venda mal realizado, visto que, já possui um valor inicial maior.

4.2.4.Vantagens competitivas da empresa Mercedes-Benz

Ao tratarmos das vantagens competitivas de marca Mercedes-Benz em relação aos seus principais concorrentes, foi observado que este foi o momento onde os entrevistados forneceram uma maior quantidade de informações e dados, citando pontos em comum onde constatamos que a principal vantagem competitiva estaria ligada a ampla da rede de concessionários, fato esse que possibilita uma cobertura nacional entre os consumidores da marca Mercedes-Benz, visto que a empresa possui a maior rede de concessionários do Brasil: 191 revendas autorizadas que possuem ainda pontos de apoios dentro de suas áreas operacionais. Teoricamente todas estão preparadas para atender e representar a fábrica atendendo no fornecimento de peças e serviços. Em virtude desta grande capilaridade de representantes em todo território nacional isso é visto como algo muito positivo por seus representantes, já que assim seus clientes poderiam ter fácil e rápido acesso em todos os recantos do País, gerando o menor transtorno possível em situações que algum contratempo ou quebra venha ocorrer.

Foi lembrado ainda, que o programa conhecido como StarClass introduzido pela fábrica, trouxe um novo patamar de qualidade no atendimento de todas as concessionárias do país, visto que criou uma obrigação de padronização de serviço e estoque mínimo de peças, customizado por região, para todas as revendas. Este programa define padrões e avalia durante todo o ano as concessões com a visita de compradores ocultos, inspeções sem aviso prévio e outros indicadores, possibilitando a busca de um padrão de excelência dentro da rede. A fábrica consegue realizar esta cobrança de seus parceiros, pois estas avaliações geram bonificações e premiações, fazendo com que seus representantes comerciais busquem sempre estar dentro de determinados níveis e exigências da empresa.

Além desta vantagem, foi mencionado ainda o Fleetboard uma tecnologia desenvolvida pela montadora, que além de fornecer a telemetria do veículo para o cliente, oferece indicativos de manutenção, inibindo quebras prematuras, gerando um menor custo de manutenção, pois se trabalha de forma preventiva e

preditiva e reduzindo as intervenções corretivas (mais onerosas). Este sistema, além dos contratos de manutenção, ainda serve para que o gerente de frota identifique problemas de condução de seus motoristas e possibilitando encaminhar os mesmos para treinamentos mais específicos de aperfeiçoamento de condução dos equipamentos utilizados que apresentam maiores déficits em relação ao uso rotineiro.

Finalizando esta etapa da entrevista, foi bastante elogiados e destacados como processos de diferenciação da marca entre suas concorrentes, os programas de 0800 (Call Center) de auxílio da marca, o “Mercedes Assistance”, área esta que recebe alto grau de aprovação recebendo frequentes elogios oriundos dos clientes, por seu atendimento 24 horas e agilidade para solução de problemas. O contrato de manutenção, a garantia de disponibilidade de peças e os serviços ofertados, a facilidade de ter uma enorme quantidade de fornecedores de peças do mercado paralelo (custos mais baixos), a opção de peças remanufaturados da fábrica através da linha Renov e uma nova linha de peças homologadas pela fábrica, a linha Alliance, também com custos muito menores.

4.2.5.Percepção do mercado em relação à Mercedes-Benz

No último tópico levantado junto aos entrevistados, questionamos sobre a percepção que os clientes da Mercedes-Benz têm da marca e se eles acreditavam que esta percepção estava condizente com a realidade que a empresa possuía.

Foi aferido que de modo geral, na perspectiva e convívio com os entrevistados, que a Mercedes se tornou uma referência no segmento de pós-venda no mercado atual, sendo reconhecida pelo atendimento diferenciado, definindo tendências e parâmetros para o mercado. Destacando a durabilidade dos produtos da marca, além da especialização de todas as concessionárias em todos os produtos comercializados.

No entanto, foi mencionado pelos representantes da empresa, que eles ainda observam muitos consumidores tendo como principal reclamação os preços praticados, dando a entender que alguns concorrentes trabalham com preços e margens menores.

Sendo assim, os entrevistados acreditam que os clientes de um modo geral possuem uma opinião condizente com o que a marca oferece hoje, ou seja, mesmo sabendo que a empresa possui diversas áreas e procedimentos que

podem ser melhorados para uma maior satisfação e interação do consumidor, ela ainda é uma referência para o mercado quando se trata de pós-venda de caminhões no Brasil. Segundo eles existe atualmente, principalmente em tempos de crise uma cobrança muito forte e feroz do mercado consumidor, que busca sempre as melhores condições, algo que acirra muito a concorrência, fazendo com que pequenos detalhes se tornem um grande diferencial entre uma escolha e outra. Esta preocupação faz com que a marca se esmere num atendimento de alto padrão para o cliente.

Por fim, finalizando as entrevistas, foi realçado por alguns dos entrevistados a forte preocupação com indicadores e comparativos para mensurar a satisfação de seus clientes, nos quais eles são divididos em 3 grupos: satisfeitos / NPS, neutros / ST e insatisfeito / detratores. Essa pesquisa produz 10 indicadores qualitativos e quantitativos que buscam avaliar o atendimento realizado, e o grau de satisfação dos consumidores com o serviço e produtos adquiridos, com intuito de sempre aperfeiçoar não só a venda como também o pós-venda realizado por todas concessionárias.

4.3. Análise dos resultados das entrevistas

Ao término da rodada de entrevistas com representantes comerciais da Mercedes-Benz, gerentes e diretores das principais concessionárias do Rio de Janeiro, chegaremos a algumas conclusões e pontos de maior relevância com as 5 questões apresentadas. Esses itens serão a seguir relacionados e comentados.

O principal conceito difundido e propagado pelos entrevistados diz respeito sobre a importância que eles tratam o pós-venda, tendo como principal ideia o fato de que se na primeira vez que houver uma compra ocorrer a satisfação plena do cliente pelo trabalho contínuo de apoio, dedicação, e acompanhamento de pós-venda; essa venda se replicará, não só com o cliente que teve esse tratamento, mas com todo o público que ficar sabendo do reconhecimento daquele cliente.

É senso comum também que a marca por muitos anos demorou mais que seus concorrentes para entender e realizar o investimento adequado ao trabalho de pós-venda, acomodando-se na credibilidade histórica que a marca sempre proporcionou. As falhas na forma de atender seus clientes após a venda realizada acabaram possibilitando o grande crescimento de seus concorrentes e

atraindo novos entrantes para o mercado, que por muitos anos foi monopolizado por poucas empresas.

Essa expansão da concorrência atrelada a uma queda de participação de mercado fez com que a Mercedes nos últimos anos abrisse os olhos para a importância da fidelização de seus clientes, visando o futuro da marca e associando esta fidelização ao pós-venda. A partir deste momento, segundo os entrevistados a marca passou a criar projetos, serviços e metodologias, a fim de melhorar e se aproximar de seus clientes, produzindo uma maior interação e incluindo suas revendas cada vez mais nesse processo. Afinal é com elas que os clientes se relacionam nas suas rotinas diárias. Nesta filosofia, se implantou o programa StarClass que busca uma padronização de qualidade para todas as lojas da marca, determinando um padrão mínimo de atendimento em todas as regiões do país.

Um grande equívoco citado pelos participantes desta etapa, foi o reconhecimento que a rede de concessionárias sempre tratou o pós-venda como um mal necessário, ao invés de algo que deveria ser tratado como a sobrevivência da revenda. Este conceito ganhou corpo, segundo relato, devido aos grandes volumes de vendas que o segmento atingiu. Gerando assim, para a rede grande motivo de acomodação e zona de conforto.

No entanto, foi visível nos relatos dos participantes, a convicção de que a empresa e seus parceiros já possuem o sentimento e opinião de que novos rumos já foram traçados, o que já pode ser considerada uma significativa mudança com relação a relevância do pós-venda e as práticas modernas de relacionamento com o cliente, tendo inclusive como slogan atual da marca os seguintes dizeres “*As estradas falam, a Mercedes-Benz Ouve*”, o que transmite ao mercado consumidor de forma clara e objetiva que a empresa está atenta ao pensamento, necessidades e carências do mercado, e está cada vez mais disposta a atendê-los. Outro fator tratado como grande diferencial pela MBB é a sua extensa e bem distribuída rede de concessionários, o que possibilita ao consumidor que adquiriu um produto na região do sul do país, possa ser atendido no ponto mais distante da região norte com a qualidade e padrão que a marca oferece, pois lá ele irá encontrar um representante credenciado e preparado para resolver qualquer problema ou quebra que o equipamento do cliente venha a possuir.

Outro aspecto muito interessante da entrevista, foi o fato de mais de uma vez, a marca Toyota da indústria de automóvel de passeio, ter sido citada como grande referência para os profissionais ouvidos, pois a ela é relacionada a um

elevado padrão de qualidade na prática do pós-venda, inspirando e servindo de referência na forma de lidar e agir para com seus clientes.

Por fim, ressaltamos que na visão destes profissionais, o mercado ainda carece de melhorar a sua performance no que tange ao atendimento e respeito ao seu público enxergando espaço para o aperfeiçoamento na área da satisfação do público com as práticas de pós-venda da indústria automotiva, pois os clientes ainda apresentam uma gama de necessidades e anseios não atendidos. O nível de concorrência existente após a globalização exige dos fabricantes a busca permanente por níveis de excelência e diferenciação.

4.4.Questionário realizado com consumidores de caminhões no Brasil

O questionário apresentado foi baseado no referencial teórico do trabalho e nas entrevistas realizadas previamente com profissionais que atuam no meio, ocupando cargos gerenciais e comerciais. A pesquisa com alguns dos principais compradores de caminhões do Brasil teve o intuito de levantar as principais características e diferenciais num processo de pós-venda, definindo padrões e serviços que eles esperam receber depois que realizam a compra de seus veículos, e que itens são mais onerosos em suas operações, e assim, averiguar as opiniões e anseios de diferentes mercados que possuem em comum a necessidade na utilização do transporte através de caminhões em suas operações comerciais. Para isso, o questionário foi enviado a diversos profissionais solicitando suas opiniões e prioridades no que tange a manutenção, operação e compra dos veículos das suas firmas.

Ao final, os clientes exemplificaram que empresas eles consideram como referência nos diferentes segmentos. Também nos preocupamos em ouvir profissionais de diferentes funções de ramos diversos de atuação, com isso, pretende-se ter mais amplitude nas respostas.

Outra preocupação na realização das perguntas, foi a diversificação entre os respondentes nas diferentes áreas de atuação de suas empresas, buscando acompanhar percentualmente o tamanho de mercado e questionando a cada um, quais diferencias eles gostariam de obter neste relacionamento comercial.

O questionário realizado e os resultados obtidos estão disponíveis no final do trabalho no Anexo II.

4.4.1. Empresas participantes do questionário

Na primeira pergunta do questionário, foi solicitado aos entrevistados que escrevessem os nomes das empresas que eles estavam representando. Com isso pode-se observar que participaram desta fase, empresas dos mais diferentes tipos priorizando as empresas de logística e transportes, construtoras da indústria pesada de construção civil, produtores de alimentos, distribuição de água, coleta de lixo urbano e transporte e frete de cargas de alto valor agregado.

Essa pesquisa obteve um total de 31 formulários preenchidos. Segue abaixo a relação das empresas, que contribuíram e participaram de forma significativa no nosso trabalho:

- Açucareira Boa Vista Ltda
- Aliança Atacadista Ltda.
- Arcom Logística Rio Ltda.
- ATIVA Distribuição e Logística
- Transportadora Celular Pipa D'água
- Clean Ambiental
- FSmart Soluções em Transportes
- Hebertflex Toldos
- ICOPLAN
- JULIA Transportadora e Serviço de Cargas Ltda
- Giovana Transportes Ltda
- Laut Cargo Transporte Rodoviário S/A
- Lessa e Pereira Transportes de Cargas
- Logiminas Consultoria Ltda
- MDN Distribuidora de Água Mineral e Transporte Eireli
- Mira OTM Transportes LTDA.
- MTD Transportes Ltda
- Nit-Toy Representações
- Ricardo Matarazzo Cargas Ltda
- RJ Cargas
- Transita Transportes Ltda
- Transnorte Cargas e Encomendas Ltda.
- Transportadora Ajooffer Ltda.
- Transportadora Cristal Mais Doce Ltda.
- Transportadora Frisch Ltda ME

- Unilog Transportes
- Transportes Utilíssimo
- Visão Logística
- VITAL Engenharia Ambiental S/A
- Construtora Queiroz Galvão
- WR Transporte

4.4.2. Qual marca possui maioria na frota

A fim de delimitar a amplitude da pesquisa, foi questionado que marca de caminhões possuía maior quantidade na frota das empresas dos questionados, com intuito de saber que possíveis variáveis e limitações teriam o grupo estudado.

Pode-se notar, que a maioria das empresas envolvidas na pesquisa possui maioria de sua frota com veículos Mercedes-Benz, assim sendo, apesar no grupo estudado, encontramos empresas com frotas de diferentes montadoras, essa informação pode ser algo que possa vir a limitar um pouco a análise dos resultados ao final da pesquisa, pois a partir desta premissa, algumas respostas à frente podem ser tendenciosas para determinado lado, visto que não possa ser feito comparação com outras marcas.

4.4.3. Variáveis de avaliação de melhor pós-venda atualmente

Conforme pode ser avaliado no resultado da pesquisa no Anexo II, foram feitos 3 questionamentos envolvendo qualidade de serviços que envolvem o pós-venda. Foi perguntando aos participantes que montadora possuía o menor preço e disponibilidade, qual marca possuía o melhor valor de revenda dos caminhões, e por fim, qual marca possuía na visão dos entrevistados o melhor serviço de pós-venda.

Ao analisarmos as respostas podemos concluir um bom indicativo para a Mercedes-Benz, a montadora de origem alemã teve o melhor desempenho avaliado em todos os quesitos, tendo ainda em todos um número superior de votos, aos votos de clientes que informaram ter frota superior de outra marca, dando assim, fortes indícios de que na opinião do mercado analisado, até para quem não possui a marca, acredita que o melhor serviço de pós-venda é realizado pela empresa. Sendo assim, grande indicativo de qualidade no serviço

de pós-venda para marca que vem investindo para alcançar essa visão na percepção dos consumidores.

4.4.4.Grau de importância do pós-venda na percepção do consumidor

Durante a escolha das perguntas a serem realizadas, buscamos mensurar através de perguntas de diferentes perfis, o valor da importância de um pós-venda bem realizado na opinião do cliente.

O que se pode aferir, é que quando questionado da importância, o consumidor considerou alto grau de importância neste quesito, tendo avaliação superior a 95% a favor, com o critério de muito importante ou mais como um fator decisório na hora da escolha da compra do caminhão. No entanto, ao ser realizado outro tipo de abordagem, este mesmo consumidor qualificou o melhor serviço de pós-venda como quarta opção entre dez disponíveis para o principal fator de decisão na hora da compra de um caminhão, ficando atrás de preço, qualidade do produto e custo operacional. Apesar de considerar o custo operacional ter algo relacionado ao processo de pós-venda, este item ficou a frente na percepção dos entrevistados.

Desta forma, nota-se uma difícil capacidade de avaliar e quantificar a importância de um bom atendimento de prestação de serviço posterior a venda, e quão isso vale para o consumidor final na hora de escolha de um caminhão novo.

4.4.5.Características e serviços mais valorizados no pós-venda

Para esta avaliação, foram realizadas perguntas que questionam o consumidor sobre que aspectos eles valorizam mais durante a prestação do serviço e acompanhamento de sua compra. Além disso, foram levantados diversos aspectos para os consumidores definirem que itens lhe geravam uma melhor avaliação.

Foram abordados temas como atendimento, relacionamento com o vendedor, qualidade do serviço realizado custo de peças e mão de obra, disponibilidade do produto, organização para um planejamento de frota, eventos institucionais que procurassem aproximar o cliente versus vendedor, além de verificar que itens poderiam ser adicionados ao pós-venda, que pudessem gerar qualidade ao atendimento junto a ganhos financeiros para o concessionário.

Percebeu-se que os itens mais valorizados pelos clientes de caminhões no mercado do Rio de Janeiro, são os relacionados ao atendimento correlacionado com um bom contato com o seu vendedor, ou seja, o cliente ainda valoriza muito o vendedor que mantém um relacionamento estreito com o seu cliente, que busca saber suas necessidades, o que ele está precisando, buscando ter um contato mais constante e limpo nessa relação comercial.

Além disso, é possível observar a busca cada vez maior por um serviço especializado e qualificado, onde o comprador busca agregar ao seu serviço, um atendimento de qualidade e agilidade, onde ele tenha a confiança que o serviço que ele está contratando será feito de maneira eficiente para a melhor manutenção de seu equipamento. Priorizando inclusive ao fator preço, que apesar de ainda ser algo determinante, não necessariamente é algo decisivo, pois num cenário atual, onde os consumidores tem priorizado a manutenção de seus equipamentos para evitarem ter de realizar novas compras, o consumidor demonstra entender que muitas vezes, vale mais a pena investir um pouco no serviço executado caso se mostre que o serviço será melhor realizado.

Por fim, repara-se em um item bastante peculiar, que gerará abordagem para um dos objetivos deste estudo, que é o fato de o consumidor hoje tratar com o vendedor já na hora da compra, um trato pensando na renovação e ampliação da frota, solicitando ao comerciante um auxílio na elaboração de um planejamento de frota pensando em possíveis compras futuras e otimização do serviço de sua frota atual.

4.4.6.Sistema de tecnologias e indicativos de manutenção e controle

Um tema de bastante significado para a retirada de conclusões deste trabalho, é referente ao uso tecnológico de sistemas programados que ajudem a auxiliar os grandes fabricantes em seu processo de pós-venda.

Com isso, levantamos no questionário uma tentativa de medição de quão importante seria para o comprador o uso deste programa no seu processo decisório de compra, numa tentativa ainda de mensurar o poder de tecnologias de pós-venda na hora da compra.

Ao fim da pesquisa, verificamos que mais de 75% dos participantes, consideram este item essencial em seu processo decisório, dando assim, grande credibilidade ao item e a validação desta pesquisa nesta área.

4.4.7.Oferecimento de treinamentos auxiliando o pós-venda

Finalizando o questionário, trouxemos ao nosso respondente, uma questão nova ao assunto, onde sugerimos que ele avaliasse a importância da existência da disponibilização de um treinamento para os seus funcionários, possibilitando que os mesmo possam manusear estes equipamentos com o maior aproveitamento possível. Atrelando a este benéfico como uma estratégia de pós-venda, fazendo assim, com que os entrevistados avaliem o quão importante isso seria, se envolvessem este fator ao processo decisório de compra, visto que atualmente um dos maiores gastos que as empresa possuem, está diretamente ligado ao treinamento realizado pelas mesmas.

Com o fim do período de pesquisas pode-se observar, que as empresas teriam alta aceitação, se fossem oferecidos na hora da compra este novo serviço atrelado ao pós-venda, podendo ser tornar o diferencial necessário na hora da escolha entre uma marca e outra, pois mais de 70% dos entrevistados aprovaram a medida caso fosse implantada.

4.5.Análise dos resultados do questionário

Ao fim das etapas de entrevistas com profissionais do ramo, e consumidores do setor e questionário com rede de clientes, pode-se analisar algumas peculiaridades através de tabulações realizadas sobre as respostas fornecidas que serviram de base para a conclusão do estudo.

Um exemplo de informação valiosa para o estudo que se pode retirar do questionário, é o grau de importância dada por parte da grande maioria dos entrevistados ao processo de pós-venda, mostrando que cada vez mais as vendas podem ser decididas através dos detalhes.

Outra grande informação colhida durante o questionário, se mostrou pela avaliação e pré-aceitação maior de inclusão de serviços adicionais, como pelo sistema de telemetria mencionado durante as perguntas.

Além disso, podemos observa a grande porcentagem de participantes pré-dispostos a planejar uma ampliação / renovação de frota utilizando recursos de consorcio, mostrando assim uma importância muito grande desde já nos planejamentos futuros dos equipamentos.

Por fim, averiguo também que apesar de todas as técnicas oferecidas de evolução do pós-venda, a característica que continua sendo preponderante e determinante para um bom processo de pós-vendas se sustenta principalmente

pelo relacionamento Cliente versus Vendedor, onde este relacionamento quando feito de forma correta, gera um sentimento de confiança mútuo, que faz com que apesar de outras boas opções o cliente se mantém fiel ao primeiro vendedor pelo sentimento de lealdade.

5. Conclusão e recomendação para novos estudos

Após muito estudo, através literatura acadêmica de autores conceituados, artigos acadêmicos, uso de conhecimentos adquiridos em sala de aula e no mercado de trabalho, podemos utilizar toda a base estudada neste artigo juntamente com a tabulação de dados informados pelas pesquisas realizadas, conseguimos chegar a alguns pontos de conclusão sobre o tema proposto.

Primeira conclusão que podemos produzir é que apesar do objetivo principal do estudo tenha sido a tentativa de quantificar quanto um trabalho de pós-venda bem realizado pode acrescentar um volume de vendas de uma revenda e conseqüentemente de uma montadora. Foi visto que através do estudo feito faltaram dados que pudessem a validação de qualquer quantificação de crescimento. Apesar de ser possível afirmar após a pesquisa que um processo de vendas feito de maneira adequada trazem enormes resultados positivos para empresa estudada, se tornou impossível mencionar em números quantos estes resultados seriam estimados.

No entanto, a pesquisa realizada gerou rumos de conclusão em quais processos de pós-venda trazem mais resultado para a operação como um todo, por exemplo, podemos afirmar que o esforço que a Mercedes-Benz vem realizando tem sido notado por seus consumidores de forma a ser a empresa com melhor serviço de pós-venda entre seus concorrentes.

Outra análise que se pode realizar e concluir é que um possível processo de pós-venda que a marca pode focar seus esforços e por um estímulo aos vendedores para que os mesmo ofereçam a venda de consórcios para seus clientes, visto que como o mercado está em crise hoje, o numero de compradores de caminhões diminuiu muito, pois os proprietários de veículos estão priorizando a manutenção destes equipamentos buscando uma redução de custos no momento em que a economia do País encontra-se em forte queda, mas com inícios de sinais de crescimento, este consumidor já começa a pensar na renovação futura de sua frota, e o mesmo considera a opção de consorcio como uma ótima alternativa para realizar esta compra. Com isso através de pesquisas de mercado e conversas com consumidores no dia-a-dia, notou-se que o vendedor que possui um bom relacionamento com o seu cliente e mantém

o contato mesmo durante os períodos de crise onde este cliente não compra um novo caminhão, se este representante da empresa oferecer um serviço de manutenção juntamente com uma boa opção de compra futura, este representante consegue manter um fluxo financeiro junto a empresa e começa a realizar uma venda futura na venda desta cota de consórcio.

Outro dado muito interessante que se conclui do trabalho realizado, é o fato de cada vez mais gestores de empresas estarem interessados em atrelar a compra de equipamentos a execuções de treinamentos para sua equipe operarem estes autos, e acreditam que uma venda casada e acompanhada tem mais valor que uma venda simples realizada por menor preço, mas sem um serviço bem realizado. Mostrando assim, favoráveis a pagar um custo mais alto para receberem um melhor resultado, fato este de suma importância para empresa, que reconhecidamente possui caminhões um pouco mais caros no mercado, mas com menores custos de manutenção e melhor mão de obra operaria, sendo reconhecida por toda indústria e setor como grande formadora de profissionais.

Por fim, concluindo o trabalho foi amplamente validado o fato de que o programa *Fleetboard* é algo que se melhor desenvolvido, tem tudo para trazer enormes resultados para a empresa visto o alto grau de aceitação percebido não só pelos consumidores consultados, mas também pelos profissionais do setor que indicam ele como um dos principais diferenciais existentes de serviço auxiliar da marca juntamente com a criação da linha de peças paralelas homologadas pela fábrica que gera um custo de manutenção menor por parte de seus clientes, que, além disso, possuem a possibilidade da linha Renov, que são de peças genuínas remanufaturadas pela própria fábrica a um preço abaixo do padrão do mercado.

Algo que se mostrou de suma importância para os clientes sendo alvo de grande preocupação, é o tradicional atendimento, sendo este o principal fator de escolha entre os clientes até o momento, a busca por um atendimento de qualidade, ágil, eficiente e respeitoso algo que todo consumidor preza em sua rotina em busca de parceria com uma marca forte e conceituada como a Mercedes.

Concluindo, podemos afirmar que todo investimento feito no pós-venda é recompensado quando existe a percepção do cliente, e isso ocorre através de duas formas principalmente: a redução do custo operacional do veículo e o aumento da disponibilidade de uso dos equipamentos gerando assim um maior lucro no uso do caminhão para este consumidor.

5.1. Recomendação de novos estudos

Após análise de todo material estudado, acredita-se que uma boa recomendação para novos estudos do tema proposto, seja feita a coleta de dados em uma região maior que o Rio de Janeiro, com foco em ter um resultado mais nacional, o que daria maior amplitude e credibilidade a pesquisa.

Outro fator que ajudaria para um resultado mais conclusivo, seria o uso de um grupo de estudo para questionário com uma rede mais ampla de frotas que possuam mais montadoras, pois acredita-se que apesar do esforço, grande parte dos entrevistados possam ser já clientes da empresa Mercedes-Benz.

Por fim, recomendo o uso de entrevista com equipes comerciais e gestões de outras montadoras, a fim de ampliar os horizontes da pesquisa, trazendo para objeto de estudo um maior numero de informações e dados possíveis.

6. Referências Bibliográficas

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os clientes**. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

BROWN, Stanley, A. **CRM – Customer relationship Management: uma ferramenta estratégica pra o mundo E.Bussiness**. São Paulo: Makron Books, 2001.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro – estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro, Campus, 1995.

INGLIS, P. **O lucro está no pós-venda**. Disponível em: http://www.quemel.blog.br/curso/m01/a01/acrobat/m01a01t03_servico_lucro_pos_venda.pdf. Acesso em: 27/11/2015.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

MINTZEBERG, H.. **Criando organizações eficazes**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2003

MINTZEBERG, H.; QUINN, J. B.. **The Strategy Process: Concepts, Contexts, and Cases**. 2ª ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, 1991

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas de análises de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro, Campus, 1986.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro, Campus, 1989.

QUINN, J. B.. **Strategies for changes: Logical Incrementalism**. Chicado: Irwin, 1980.

VAVRA, T. G.. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas. 1993.

Anexo 1. Roteiro de Entrevistas

- 1) Quais as principais preocupações existentes em sua empresa com relação e prática e processo de pós-venda?
- 2) Qual estimativa você daria para o investimento necessário em pós-venda, mesmo que num primeiro momento, este investimento reduzisse as margens de comercialização de novos produtos.
- 3) Enquanto percentualmente falando, você acredita que um bom processo de pós-venda, pode aumentar seu volume venda e margem de participação?
- 4) Quais as principais vantagens competitivas que a Mercedes-Benz possui em relação aos concorrentes ao que corresponde pós-venda?
- 5) Na sua opinião, qual a percepção que o mercado de clientes de caminhões possui hoje em dia das praticas de pós-vendas adotadas pela Mercedes-Benz? Essa percepção seria condizente com a real condição, atuação e representatividade da marca?

Anexo 2. Questionário do cliente e consolidado das respostas

Processo decisório na compra de caminhão no Brasil

**Obrigatório*

1. Qual o nome da sua atual empresa? *

2. Qual a marca de caminhões possui maioria na frota de sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Mercedes-Benz
- ☐ Volkswagen
- ☐ Ford
- ☐ Scania
- ☐ Volvo
- ☐ Iveco
- ☐ Outra

3. Qual montadora possui o menor preço e disponibilidade de peças? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Mercedes-Benz
- ☐ Volkswagen
- ☐ Ford
- ☐ Scania
- ☐ Volvo
- ☐ Iveco
- ☐ Outra

4. Em sua opinião, qual marca conserva o melhor valor de revenda? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Mercedes-Benz
- ☐ Volkswagen
- ☐ Ford
- ☐ Scania
- ☐ Volvo
- ☐ Iveco
- ☐ Outra

2017-6-6

Processo decisório na compra de caminhão no Brasil

5. Qual o grau de importância que o senhor(a) avalia que o pós-venda possui no processo de decisão na escolha de compra de um caminhão? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Não Importa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Determinante

6. Assinale na sua opinião, 3 entre os itens abaixo são mais importantes no momento da escolha da compra de um caminhão. *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Preço
- ☐ Qualidade do produto
- ☐ Melhor serviço de pós-venda
- ☐ Relacionamento com vendedor
- ☐ Marca
- ☐ Rapidez de entrega
- ☐ Tamanho da rede de concessionários
- ☐ Maior portfólio de produtos
- ☐ Custo operacional
- ☐ Customização do caminhão
- ☐ Outro: _____

7. Quais pontos são mais relevantes para um bom processo de pós-venda: *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Maior disponibilidade do produto
- ☐ Menor custo de peças e mão-de-obra
- ☐ Qualidade do serviço executado
- ☐ Atendimento
- ☐ Proximidade da revenda

8. Quais itens melhoram um relacionamento de pós-venda com um cliente: *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Seguro
- ☐ Planejamento de renovação de frota
- ☐ Eventos Institucionais
- ☐ Propaganda nos meios de comunicação
- ☐ Contato com o vendedor

9. Considerando que alguns fabricantes oferecem sistemas de telemetria que indicam não só a rastreabilidade, mas também oferecem indicativos de manutenção, você considera esse item essencial no processo de compra? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

2017-6-6

Processo decisório na compra de caminhão no Brasil

10. No custo operacional, que itens representam o maior peso em sua empresa: *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Consumo de combustível
- ☐ Periodicidade de revisões
- ☐ Treinamento de sua equipe
- ☐ Pneus
- ☐ Quebras prematuras
- ☐ Garantia do fabricante
- ☐ Outro: _____

11. Quando você planeja ampliação ou renovação de sua frota, qual forma de aquisição é mais atrativa: *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Recursos próprios
- ☐ Fínance
- ☐ CDC / Leasing financeiro
- ☐ Consórcio
- ☐ Leasing Operacional / Aluguel

12. Qual o nível de importância em seu processo decisório, o oferecimento de treinamento e qualificação de seus funcionários para a utilização do equipamento? *

Marcar apenas uma oval.


	1	2	3	4	5	
Não Importa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Determinante

13. Qual fabricante possui o melhor serviço de pós-venda na sua opinião? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Mercedes-Benz
- ☐ Volkswagen
- ☐ Ford
- ☐ Scania
- ☐ Volvo
- ☐ Iveco
- ☐ Outra

Powered by

 Google Forms

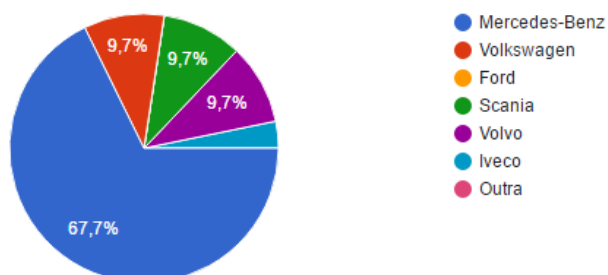
PERGUNTAS

RESPOSTAS

31

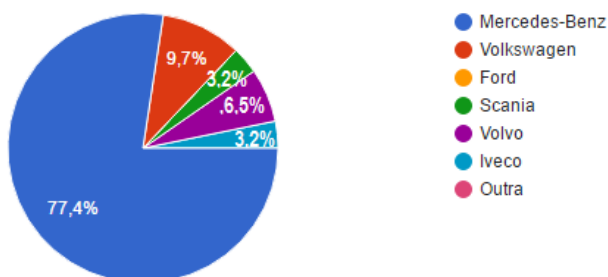
Qual a marca de caminhões possui maioria na frota de sua empresa?

31 respostas



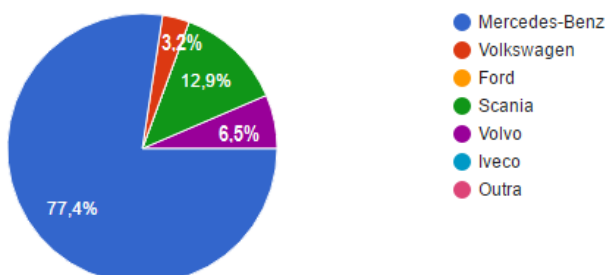
Qual montadora possui o menor preço e disponibilidade de peças?

31 respostas



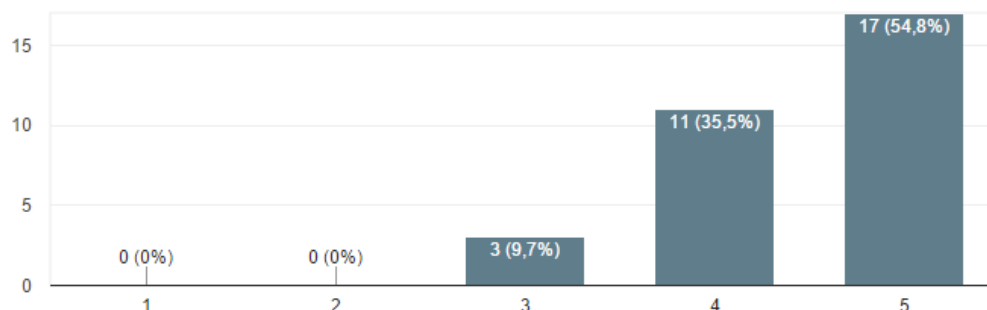
Em sua opinião, qual marca conserva o melhor valor de revenda?

31 respostas



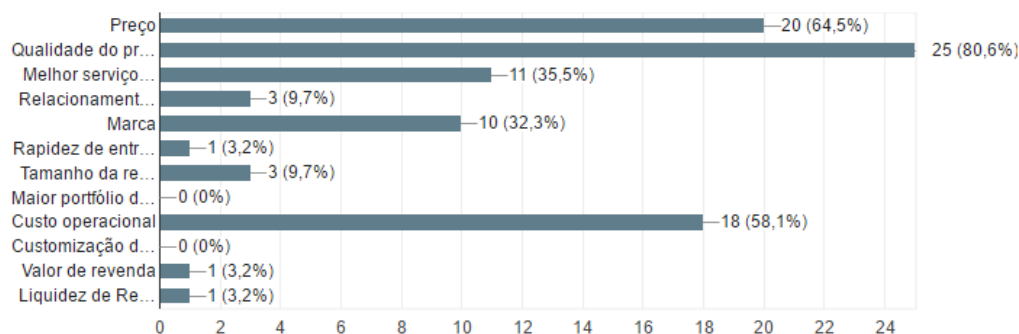
Qual o grau de importância que o senhor(a) avalia que o pós-venda possui no processo de decisão na escolha de compra de um caminhão?

31 respostas



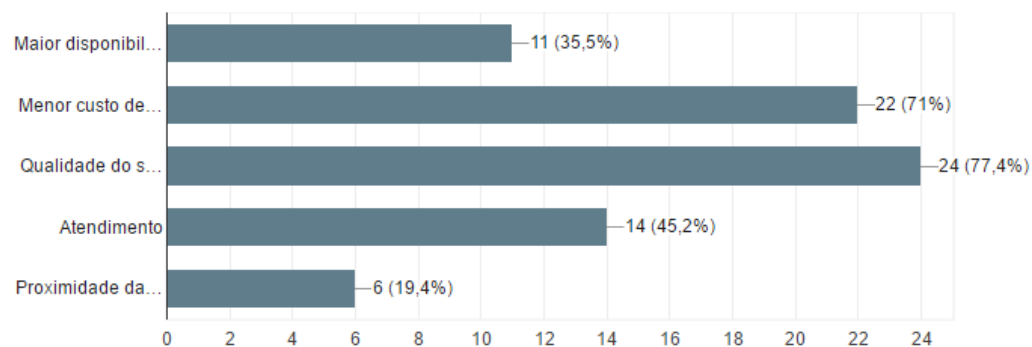
Assinale na sua opinião, 3 entre os itens abaixo são mais importantes no momento da escolha da compra de um caminhão.

31 respostas



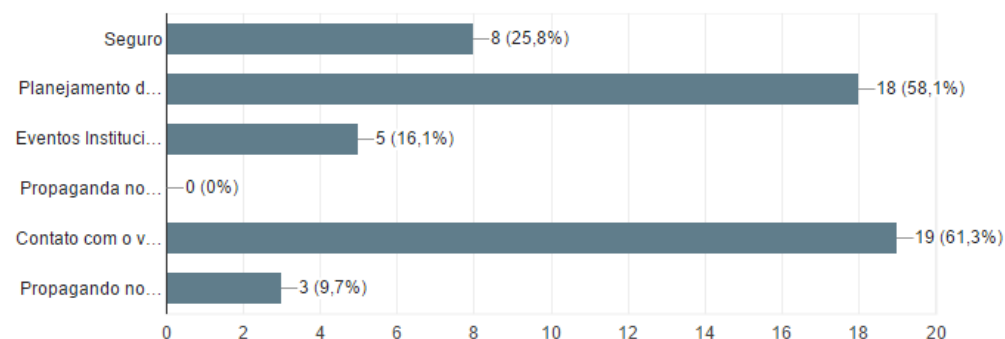
Quais pontos são mais relevantes para um bom processo de pós-venda:

31 respostas



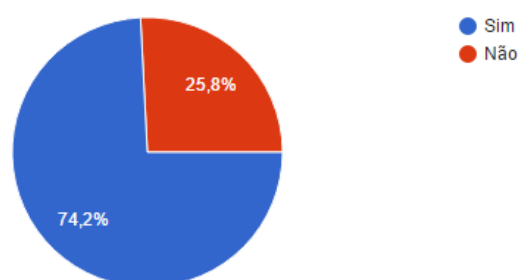
Quais itens melhoram um relacionamento de pós-venda com um cliente:

31 respostas



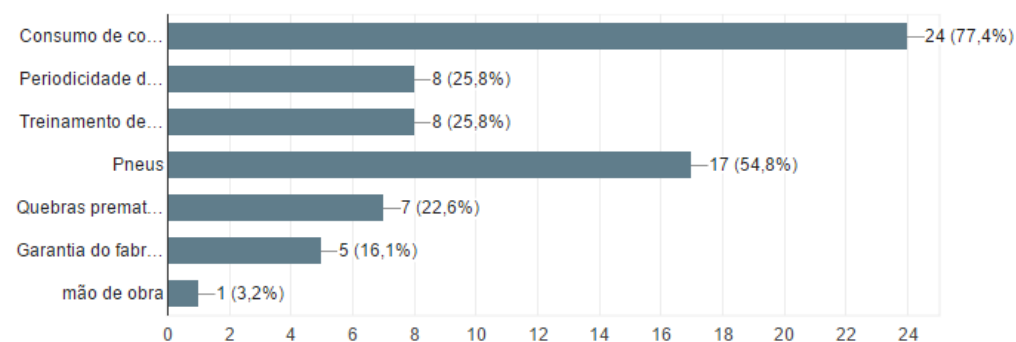
Considerando que alguns fabricantes oferecem sistemas de telemetria que indicam não só a rastreabilidade, mas também oferecem indicadores de manutenção, você considera esse item essencial no processo de compra?

31 respostas



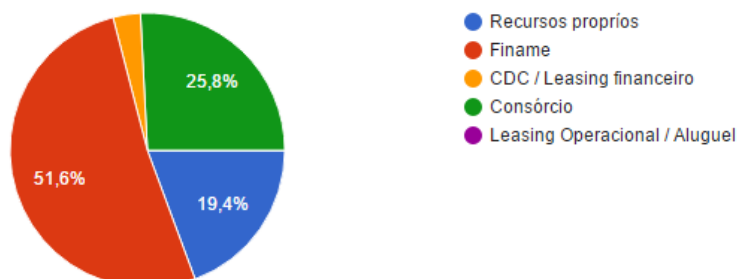
No custo operacional, que itens representam o maior peso em sua empresa:

31 respostas



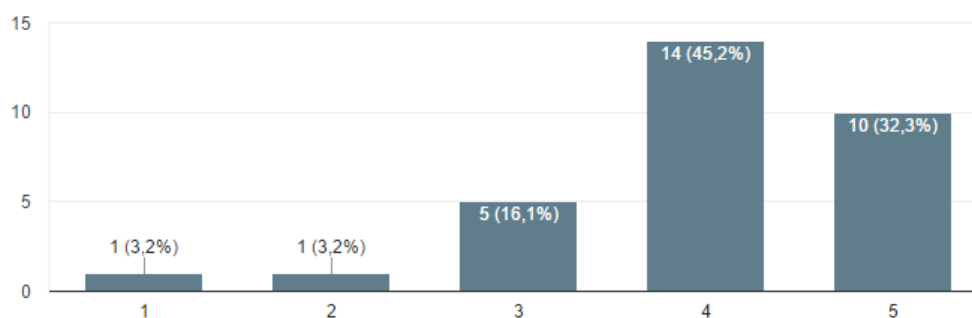
Quando você planeja ampliação ou renovação de sua frota, qual forma de aquisição é mais atrativa:

31 respostas



Qual o nível de importância em seu processo decisório, o oferecimento de treinamento e qualificação de seus funcionários para a utilização do equipamento?

31 respostas



Qual fabricante possui o melhor serviço de pós-venda na sua opinião?

31 respostas

