

Carlos Eduardo Sanches de Andrade
(Organizador)

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO:

Desafios científicos e problemas aplicados 3



Carlos Eduardo Sanches de Andrade
(Organizador)

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO:

Desafios científicos e problemas aplicados 3



Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição-Não-Comercial-Não-Derivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Profª Drª Alana Maria Cerqueira de Oliveira – Instituto Federal do Acre

Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Profª Drª Ana Paula Florêncio Aires – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná



Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Bitencourt Campos – Universidade do Extremo Sul Catarinense
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora
Prof. Dr. Miguel Adriano Inácio – Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Sidney Gonçalo de Lima – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista



Engenharia de produção: desafios científicos e problemas aplicados 3

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Yaiddy Paola Martinez
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Carlos Eduardo Sanches de Andrade

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E57 Engenharia de produção: desafios científicos e problemas aplicados 3 / Organizador Carlos Eduardo Sanches de Andrade. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0744-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.447220411>

1. Engenharia de produção. I. Andrade, Carlos Eduardo Sanches de (Organizador). II. Título.

CDD 670

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br



Atena
Editora
Ano 2022

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



APRESENTAÇÃO

A obra “Engenharia de Produção: Desafios científicos e problemas aplicados 3” publicada pela Atena Editora apresenta, em seus 5 capítulos, estudos sobre diversos aspectos que mostram como a Engenharia de Produção pode evoluir buscando novas soluções que possam atender, com elevado padrão de qualidade, as diferentes demandas da sociedade.

A linha de produção no chão das fábricas necessita de processos com maior produtividade, sendo a automação um elemento essencial a ser considerado e, portanto, abordado na obra aqui apresentada.

Os processos industriais envolvidos na Engenharia de Produção necessitam de máquinas e equipamentos projetados especificamente para diferentes finalidades. Um estudo teórico pertinente ao projeto dessas maquinarias é outro tópico abordado nessa compilação.

Outro tema apresentado nessa obra trata-se de um grande desafio para os profissionais que atuam na Engenharia de Produção, a gestão da demanda, que precisa levar em consideração a sua flutuação, que afeta o planejamento, programação e controle da produção, sendo, portanto, um tópico relevante e de grande valor.

Outras perspectivas abordadas nesta obra dizem respeito ao estudo da liderança e seu papel na fidelização de clientes, e a gestão de distribuição de produtos alimentícios.

Agradecemos aos autores dos capítulos desta obra e esperamos que essa compilação seja proveitosa para os leitores.

Carlos Eduardo Sanches de Andrade

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
AUTOMAÇÃO NA LINHA DE PRODUÇÃO INDUSTRIAL	
Jonieder José de Oliveira Macedo Tales da Silva Souza Luis Carlos Spaziani	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4472204111	
CAPÍTULO 2	14
ECUACIÓN GENERAL DE ACELERACIÓN POR PARTICIONES APLICADA A MECANISMOS PLANOS CON COMPONENTE DE CORIOLIS	
Jaime Eduardo Trejo Aguirre Laura Isela Padilla Iracheta Esteban Rubio Ochoa	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4472204112	
CAPÍTULO 3	27
O USO DO PPCP – PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO EM DEMANDAS OSCILANTES	
Andréa Cristina da Silva José Fernando Faro	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4472204113	
CAPÍTULO 4	38
OS REFLEXOS DA LIDERANÇA NA FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE	
Marco Andre Matos Cutrim Jéssica Pereira Alves Andielle Martins Oliveira Antonilton Serra Sousa Junior Jean Weberth Magalhães Pinto	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4472204114	
CAPÍTULO 5	52
ANÁLISE DE DEVOLUÇÕES EM UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS	
Bruna Ludmyla Soares dos Santos Carlos Eduardo Sanches de Andrade Cintia Isabel de Campos	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4472204115	
SOBRE O ORGANIZADOR	66
ÍNDICE REMISSIVO	67

OS REFLEXOS DA LIDERANÇA NA FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

Data de aceite: 01/11/2022

Marco Andre Matos Cutrim

Jéssica Pereira Alves

Andielle Martins Oliveira

<http://lattes.cnpq.br/2369850476527426>

Antonilton Serra Sousa Junior

<http://lattes.cnpq.br/0997929377091657>

Jean Weberth Magalhães Pinto

RESUMO: A escolha dessa temática aconteceu pela significativa importância da liderança como fator motivacional nas organizações que está diretamente ligada ao bem-estar dos profissionais e conseqüentemente de seus clientes, tendo em vista que esse aspecto é responsável pela realização de um trabalho com excelência. O objetivo geral consiste em analisar a diferença entre o chefe e um líder e a sua atuação para que a fidelização do cliente aconteça de forma eficiente. Então, questiona-se: qual a postura que o líder deverá ter diante de sua equipe? O que isso reflete para os clientes? Para isso, adotou-se uma pesquisa bibliográfica em livros, artigos e sites que possam fundamentar o tema proposto. A liderança, a motivação de seus liderados e os reflexos que essa postura traz para os clientes proporcionam benefícios à empresa, possibilitando melhores resultados, por isso o papel do mesmo deve ser entendido como uma das principais causas no desempenho de uma empresa. Conclui-se que a liderança e

a valorização das pessoas ao seu redor devem ser elementos imprescindíveis dentro da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança. Cliente. Motivação. Equipe.

ABSTRACT: The choice of this theme was due to the significant importance of leadership as a motivating factor in organizations that is directly linked to the well-being of professionals and, consequently, of their customers, given that this aspect is responsible for carrying out a work with excellence. The general objective is to analyze the difference between the boss and a leader and their performance so that customer loyalty happens efficiently. So, the question is: what posture should the leader have in front of his team? What does this reflect for customers? For this, a bibliographic research was adopted in books, articles and websites that can support the proposed theme. The leadership, the motivation of its people and the reflexes that this posture brings to the customers provide benefits to the company, enabling better results, so the role of the same must be understood as one of the main causes in the performance of a company. It is concluded that leadership and the appreciation of the people around them must be essential elements within the organization.

KEYWORDS: Leadership. Client. Motivation. Team.

1 | INTRODUÇÃO

Anteriormente, as empresas tinham um foco voltado para as máquinas, linhas de

produção e marketing apelativo, pois era baseada na produção em massa. Não visavam a qualidade dos produtos, gerando muito retrabalho e perda de tempo, dinheiro e material, havendo, no entanto, um retorno financeiro, único foco estabelecido. Contudo, começou a aumentar a competitividade do mesmo segmento, tornando os clientes cada vez mais exigentes, de modo a aumentarem os critérios das suas escolhas e não apenas comprar de um único fornecedor.

Visualizando a mudança de comportamento, as companhias começaram a substituir suas estratégias, tanto de atendimento para fidelizar seus clientes, como sua gestão interna que era realizada pela figura do chefe, desempenhando um papel de apenas mandar, exigir, cobrar, pressionar e seus funcionários teriam que aceitar. No entanto, com a instalação de um novo cenário, esse comportamento também sofreria alterações, pois estava refletindo no fim do processo e o mais importante, a venda e a fidelização do cliente.

Com isso, a figura do chefe começa a sofrer modificações e as empresas passam a ter líderes à frente de sua gestão, os quais têm total preocupação com o bem-estar de sua equipe e os motivam a ter o melhor rendimento. Passou-se a observar que uma equipe totalmente engajada com suas metas, estratégias e vida pessoal gera melhores resultados para a organização.

A motivação e o engajamento da equipe são importantes simplesmente por permitirem que o líder ultrapasse os objetivos organizacionais e tenha as metas atingidas, resultando em melhora no desempenho, reafirmando a grande importância acadêmica no estudo dessa questão.

Observando as transformações que vinham acontecendo, qual a importância da figura de um líder dentro de uma empresa? O que isso reflete nas vendas e na fidelização dos clientes?

O artigo tem como objetivo específico conceituar a diferença entre um chefe e um líder e a importância da sua gestão para que a empresa cumpra todos os processos com qualidade e seu objetivo final que é vender.

O tipo de pesquisa apresentado neste trabalho é uma revisão bibliográfica, no qual foi realizada uma consulta a livros, artigos científicos, monografias, teses, e-books, entre outros.

2 | LÍDER X CHEFE

Liderar parte de uma palavra de origem inglesa, *leader*, que significa conduzir, guiar, comandar, persuadir. Surgiu no ano de 1300 dentro da função de conduzir, porém foi na metade do século XIX, que o tema liderança ganhou grandes proporções. Segundo o dicionário online Dicio (2021), chefe é a pessoa que governa, comanda, dirige, pessoa que detém o poder em uma empresa. Já o líder influencia o modo de pensar ou no comportamento de alguém, sendo seu porta voz.

Liderança é uma atividade que vai além do processo de exercício pessoal do poder ou dar poder a outras pessoas (MUSSAK, 2010). O chefe comanda sua equipe, através de ordens e espera que sejam cumpridas, não admite erros de seu grupo, mas se beneficia dos resultados, tem uma visão inteiramente voltada para o lucro e se aproveita de sua hierarquia. Porém, os envolvidos se sentem desmotivados, realizam as tarefas para finalizarem rápido o trabalho, sem prazer e sem entender a importância de fazer bem-feito, seja lá qual for sua função. Nesse cenário, não fica evidenciado o impacto que a figura autoritária ocasiona.

“Líderes eficazes lideram inspirando outras pessoas e não dando ordens” (MUSSAK, 2010). Eles entendem que o sucesso do trabalho não cabe só a si, é traçando metas divididas e trabalhadas com todos os que são liderados. O bem-estar da equipe está em primeiro lugar, pois é claro que quanto mais se tem um grupo engajado e motivado, as chances de obterem excelentes resultados são muito altas, além disto, assume total responsabilidade junto com os demais, caso erros aconteçam. No Quadro 1 a seguir são exemplificadas as diferenças entre líder e chefe.

Líder	Chefe
Liderança informal	Autoridade Formal
Emerge do grupo	É colocado no cargo
Surge da crença dos liderados	Comum acordo
Produto de inúmeros fatores	Atributo Singular
Inspira confiança	Exerce controle
Visão de longo prazo	Visão de curto prazo
É seguido por acreditarem nele	É obedecido pelo seu posto

Quadro 1 - Diferença entre chefe e líder

Fonte: Adaptado de GP concursos (2012)

Em meio a tantas mudanças políticas, sociais e econômicas que vêm acontecendo, o perfil de um líder também vem mudando gradativamente. Essa característica de liderança agora é tida como necessidade e não mais como um diferencial que uma empresa vem a ter. “Antigamente, focava-se principalmente nos produtos e nos serviços entregues. Hoje, o foco de interesse passa para as pessoas” (KRAMES, 2006). Com isso é adotada a estrutura de recompensa como incentivo para que o funcionário supere sua meta, isso se confirma quando o autor diz que um dos principais papéis do líder é estimular o trabalho em grupo.

O maior desafio dos atuais líderes está na melhoria dos relacionamentos interpessoais e trabalhos em grupos, já que uma única pessoa fora de foco pode ser má influência sobre a equipe. Por isso o líder do século XXI está preocupado com as pessoas e vem trabalhando para, com e por elas, sendo exemplo para os demais.

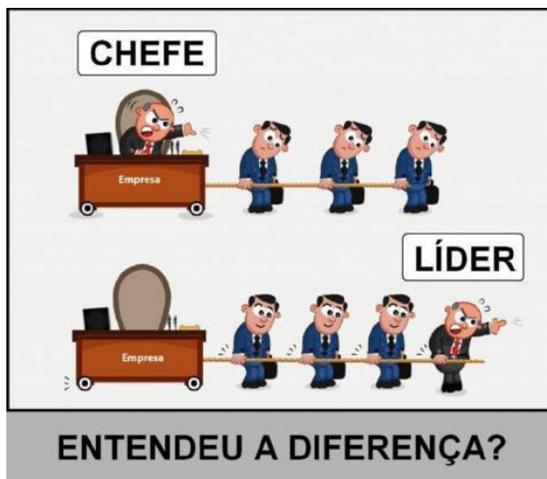


Figura 1 – Chefe x Líder

Fonte: Adaptado de Gservices (2014)

2.1 Liderança

Chiavenato (2014) cita os principais tipos de líderes e comportamentos existentes no meio empresarial, são eles:

Liderança Autocrática: o líder toma decisões individuais e é focado apenas nas tarefas, desconsiderando a opinião de sua equipe;

Liderança Democrática: líder voltado para as pessoas e há participação dos demais nas decisões;

Liderança Liberal: o grupo já atingiu um nível de maturidade e não precisa de supervisão constante, com isso pode colocar seus projetos em práticas.

Há uma visão moderna no mercado acerca do conceito do líder estratégico, baseado no desempenho dos funcionários e da empresa, buscando o melhor para ambos. Uma comunicação adequada é essencial para a liderança, pois permite que as negociações, resolução de conflitos e delegação de funções aconteçam de maneira correta.

Gaehtgens (2017) diz que liderar, no século XXI, nos leva ao paradigma de olhar para o ser humano nas dimensões corpo, mente, coração e espírito, e este é um desafio que exige do líder autoconhecimento, disciplina e desenvolvimento.



Figura 2 – Hierarquia das necessidades e das respostas, segundo Chopra

Fonte: Adaptado de Chopra (2002, p. 2)

Por ser um cargo de influência, está associado a estímulos e incentivos que possibilitam a provocação da motivação em seus liderados, a fim de que suas funções sejam exercidas de forma comprometida. Para que isso ocorra, existem três principais funções que a liderança deve possuir para atingir objetivos empresariais, como: explorar, alinhar e dar autonomia, como bem asseguram Hesseelbein et al. (1996, p. 163).

A liderança é uma propriedade básica na gestão efetiva de pessoas, é responsável pelo direcionamento dos esforços vindos da motivação. A forma como o gestor lidera terá reflexo na satisfação do empregado e de seus clientes também, isso se torna fundamental para redução da insatisfação de seus funcionários e conseqüentemente de seus clientes.

2.2 Fidelização de cliente

Cristina Moutella (2003) explica que, na década de 90, as empresas tinham um foco voltado exclusivamente para produto e o marketing, isto é, o processo era muito mecanizado. As propagandas e produtos eram voltados para todos os clientes, não possuía a visão e o interesse em saber a quem eram destinadas, o que queriam e quanto poderiam pagar, ou seja, não havia valor agregado ao produto. Além disso, a competitividade era enxuta, com isso o foco era todo voltado na produção, os clientes não tinham poder de escolha, ficavam constantemente insatisfeitos e não havia onde reclamar. As empresas conquistavam muitos clientes, mas também perdiam na mesma proporção.

PRODUTO	VENDAS	CANAIS	MARKETING	SERVIÇOS	CLIENTES
Foco no produto e na velocidade e exatidão das transações	Foco na performance de vendas por região. Transações em massa e marketing direto.	Foco na propaganda. Comunicações levam em consideração características demográficas	Aumento do número de canais de comunicação. Início da mudança de foco para as relações com clientes	Foco no uso histórico do cliente para otimização dos serviços. A informação em cada ponto de contato com o cliente é chave	Interação baseada na necessidade e no comportamento de cada cliente

Quadro 2 - Evolução do cliente diante da empresa

Fonte: Adaptado de Cistina Moutella (2003, p. 04)

Fidelização, segundo Barlow (1992), é uma estratégia usada pelas empresas para aumentarem o rendimento dos seus melhores clientes, em uma relação com valor agregado em seus produtos. Nesse sentido, para Griffin (1998, p. 33, apud PIZZINATTO, 2005, p. 132) “sempre que um cliente compra, avança por meio de um ciclo de compra. Cada passo nesse ciclo é uma oportunidade de conquistar fidelidade”.

“A Fidelização não deve ser tratada como uma questão de *software*, mas sim de atitude de cada membro de uma empresa” (CAETANO, 2007). Todos são responsáveis pelo cliente, desde o funcionário da limpeza, até o que fecha o pedido de compra, tudo está envolvido em uma experiência e é por isso que a liderança influencia no fim da cadeia.

Para as empresas, cliente fiel é aquele que permanece, sendo pelo serviço prestado ou pelo produto oferecido. Já a fidelização é o procedimento que torna alguém fiel, sendo realizações das estratégias utilizadas em um processo consecutivo para alcançar a fidelidade dos clientes, podendo cada empresa utilizar estratégias de acordo com sua necessidade. Com a fidelidade adquirida os clientes compram mais, são menos sensíveis aos preços e o atendimento torna-se menos custoso (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Por esse motivo, o processo de fidelização do cliente tem que ser gerenciado cuidadosamente. Como em diversos outros serviços, a organização tem algo a contribuir para a qualidade final a ser percebida pelos clientes, embora toda a equipe deva contribuir para o desempenho deste serviço, averiguando qual a deficiência que necessita ser mais trabalhada, ou seja, onde houve uma falha, para que seja suprida e o cliente saia satisfeito.

Os líderes têm que tornar possível aos liderados a compreensão da importância do trabalho desempenhado na organização, pois o seu serviço faz total diferença para os demais. A partir desse entendimento, benefícios são refletidos nos clientes.

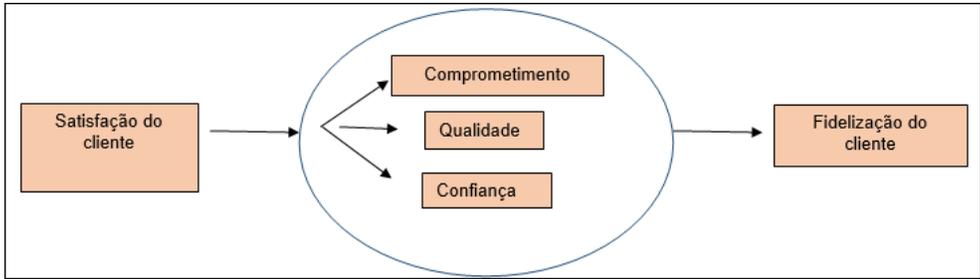


Figura 3 - Modelo teórico proposto por Henning-Thurau e Klee

Fonte: Adaptado de Henning-Thurau e Klee (1997, p. 742)

Como bem assegura Kotler e Armstrong (2007, p. 458) “lidar com clientes felizes faz com que os funcionários fiquem ainda mais satisfeitos, resultando em melhores serviços oferecidos e maior repetição de negócios”, ou seja, melhores resultados para a empresa. Afirmam ainda que as melhores empresas prestadoras de serviços acreditam que as relações com os seus funcionários refletirão sobre as relações com os consumidores.

De acordo com Bogman (2002, p. 20) “cliente fiel é aquele que sempre volta à organização por ocasião de uma nova compra ou transação, por estar satisfeito com o produto ou serviço. E fidelização é o processo pelo qual um cliente se torna fiel”. Nesse contexto, Souza (2009, p. 43) comenta que a fidelização do cliente, alvo desejado por qualquer organização, é alcançada quando a empresa alcança o nível de satisfação e dependência dos clientes em relação ao serviço/produto ofertado. Contudo, para que isso aconteça é preciso que se tenha uma administração de relacionamentos eficiente e eficaz.

Souki (2006) diz que em 1990 o foco era voltado ao produto, pois era novo, as empresas eram novas, mas, com o passar dos anos, a mudança de comportamento do cliente o fez buscar experiências. Essa visão empresarial veio após perceberem que depois que os clientes estão fidelizados, pagam mais caro pelo produto que estão adaptados, além disso são mais abertos a consumir produtos novos da marca e querem ser surpreendidos, ou seja, ter novas experiências.

Atrelado às experiências, uma empresa vende junto prazer, ninguém compra algo sem prazer, sem gostar, ou sem alegria.

Mooney e Bergheim (2002) propõem os sete mandamentos da demanda, que mostram as novas expectativas e necessidades de um consumidor mais exigente, exemplificados no Quadro 3.

Nº	Mandamentos	
1	Ganhe minha confiança	Toda empresa deve em primeiro lugar, conquistar a confiança e a lealdade do cliente
2	Inspire-me	O cliente compra emoções
3	Dê-me controle	O cliente deve sentir-se bem, sentir que domina em vez de ser dominado
4	Mandamento 24/7	Isto é, 24 horas, 7 dias por semana, conveniência e rapidez são essenciais
5	Conheça-me	Para fidelizar é preciso conhecer
6	Supere minhas expectativas	Agregue valor ao produto/serviço
7	Fique ao meu lado	Relacionamentos duradouros são construídos ao longo do tempo

Quadro 3 - Sete mandamentos da demanda

Fonte: Adaptado de Mooney e Bergheim (2002, p. 55)

“A Gestão da Qualidade Total é uma abordagem para a organização que busca a melhoria contínua de todos os seus processos, produtos e serviços” (KOTLER, 2000, p. 78). O contato com o cliente se inicia por meio de um atendimento, seja ele por telefone, e-mail, redes sociais, ou pessoalmente, por isso as organizações precisam estar atentas em oferecer um primeiro contato de excelência.

O termo qualidade total é a busca pela satisfação, não só dos clientes, mas de todos os que estão inseridos na cadeia, e deve estar em constante aperfeiçoamento, para alcançar a perfeição. Essa prática constante garante o crescimento de uma organização. Com isso, fornecer treinamento para a equipe e prestar um atendimento de alta qualidade pode se tornar um diferencial competitivo.

Para Freemantle (1994, p. 13), “o atendimento ao cliente é o teste final. Você pode fazer tudo em termos de produto, preço e marketing, mas, a não ser que você complete o processo com um atendimento ao cliente incrivelmente bom, corre o risco de perder negócios”.

É importante frisar que um atendimento de qualidade não se resume apenas a tratar bem o cliente, mas acrescentar benefícios a sua compra, experiência, superar suas expectativas até mesmo permitir que visualize o cuidado que os funcionários têm com a loja, com o produto e o carinho e atenção utilizados para gerar sua experiência.

Entrar em uma empresa e encontrar um ambiente harmonioso, organizado, pessoas felizes e satisfeitas por estarem ali, realizando um trabalho que lhe dão prazer, são detalhes percebidos pelo cliente e deixam o ambiente mais familiar e aconchegante, algo que causa prazer por estarem ali e passarem seu tempo.

Desse modo, fidelizar está relacionado a encantar, superar as expectativas do cliente, bem como saber a forma de atuar estrategicamente, que vai desde um simples atendimento, até uma prestação de serviço personalizado. Pois não existe nada mais frustrante para o cliente do que ficar repetindo informações já prestadas a empresa. (DICK

et al. apud CAMPANHÃ 2011, p. 22-23).

Torna-se oportuno mencionar que uma das formas mais óbvias de fidelizar o cliente é oferecendo algo diferenciado, exclusivo e que supere as suas expectativas, tendo em vista que o nível de satisfação de clientes vai muito além do valor ofertado pelo produto/serviço prestado. Para que se consiga comandar no mercado, o seguro é ampliar os níveis de retenção do cliente, vale lembrar que, para Gronroos (2009, p. 402), “Cliente retido é cliente antigo, quando bem gerenciados, cliente não bem assistido jamais voltará, ou trará novos clientes ao ambiente organizacional”.



Figura 4 - Porque se perde um cliente

Fonte: Adaptado de Marques (2006)

Segundo Marques (2006), a empresa perde um cliente por motivos que muitas vezes podem ser corrigidos. O consumidor que compra pouco não quer ser tratado com indiferença por quem compra mais. Porém, quem comprar mais quer ter um diferencial em relação aos outros, neste momento a organização precisa usar estratégias para que consiga agradar a ambos.

Contudo, nenhum cliente é igual ao outro, possuem diversos tipos de comportamento, a atenção e a fala com cada tipo é de extrema importância para obter sucesso. Pilares (1991) fez uma classificação dos tipos de clientes existentes e orienta para como lidar com cada um, conforme o quadro exposto a seguir.

Tipos de Clientes	Características	Como lidar
Impaciente	Perguntador cíclico, insistente, compulsivo, chegando a insultar quando contrariado, fazendo piadinhas de mau gosto.	Tratá-lo com brevidade, mas com muita cortesia. Esse tipo de cliente exige sinceridade, segurança nas respostas e autocontrole.
Silencioso	Demonstra não ter conhecimento, aparenta um ar de cansaço, mostrando-se sempre pensativo e quase não conversa.	Induzir o cliente ao diálogo, bastando apenas formular perguntas claras, num clima de consideração e atenção.
Barganhador	Procura insistentemente por vantagens.	Agir com tato, analisando minuciosamente sua fala para que se possa argumentar com convicção. É importante saber até onde deve ir.
Indeciso	Apresenta ar de apreensão permanente, sempre quer conversar mais, perguntar sobre coisas que já perguntou. Às vezes tem raciocínio lento	Agir com moderação, calma e paciência, respondendo sempre e sinceramente às perguntas feitas várias vezes.
Agitado	Pessoa inquieta, geralmente interrompe sua fala e não tem paciência de ouvir a explicação.	Agir com calma, falando moderadamente, sem se irritar. Deve-se evitar ao máximo abordar questões que tenham mais de um sentido e ter respostas objetivas.
De bom senso	É uma pessoa amável, agradável e inteligente.	Agir com atenção, demonstrando prestabilidade, mantendo sempre o clima de simpatia e cordialidade.
Bem-humorado	Pessoa agradável, de conversa envolvente, mas que desvia do assunto constantemente, dificultando o diálogo.	Ter habilidade e buscar constantemente retomar o rumo da conversa. Não perder as rédeas da situação.
Inteligente	Sabe tudo sobre todas as coisas, não gosta de argumentos fracos.	Usar de bom senso e lógica, nunca omitindo informações. Esteja bem-informado, agindo com segurança em tudo que faz.
Confuso	É aquele cliente indeciso, muda de opinião constantemente.	Fazer apresentações firmes e convincentes, reiniciando com paciência sempre que o cliente solicitar.
Presunçoso	Sempre fala “eu sei” depois de qualquer afirmativa. Pouco argumenta e quase nunca ouve os seus interlocutores.	Ter muita habilidade, dar valor ao cliente, sem bajulá-lo.
Detalhista	Pessoa que quer saber detalhes, não entende como funciona, demonstra dificuldade em associar ideias.	Falar pausadamente, várias vezes, com clareza, não se prendendo a detalhes desnecessários.
Agressivo	Gosta de discutir por qualquer coisa, seja muito ou pouco importante. Critica abertamente. Tudo é um motivo para brigar.	Não interrompa a fala do cliente, deixe-o liberar a sua raiva. Nunca lhe diga que está nervoso, isso o deixará mais furioso. Use frases que ajudam a acalmar, exemplos: Imagino como o senhor ou a senhora está se sentindo; O senhor tem razão; farei tudo para resolver o problema.

Quadro 4 - Tipos de clientes

Fonte: Adaptado de Pilares (1991, p. 54)

No Quadro anterior, Pilares (1991) deixa claro como tratar cada tipo de cliente, entender seu comportamento e identificar cada forma de tratamento, pois é essencial para um bom atendimento e para uma futura fidelização. Os líderes, sabendo dessa estratégia e sabendo conduzir seus liderados para que isso ocorra, possuem um papel muito importante para a empresa.

Chiavenato (2014) acredita que o atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância dentro do negócio e que é imprescindível para a empresa se manter no mercado. Investir em treinamento é sinônimo de se importar em oferecer conforto aos funcionários para saber lidar com o consumidor.

É uma tarefa difícil manter um ambiente organizacional todo alinhado. Trabalhando em conjunto, todos dentro do ambiente desempenham importantes papéis, desde a limpeza até a alta direção, e é função dos líderes fazerem com que entendam isso e a importância de seu trabalho para o atendimento ao cliente.

Nenhum cliente quer entrar em um ambiente sujo, ou que esteja em clima de briga, ou que os próprios funcionários não comprariam o produto. O que um líder espelha para seus liderados surte efeito em todo o restante do processo e isso é de extrema relevância para a organização, e pode alavancar seus resultados.

3 | CONCLUSÃO

Este trabalho abordou a importância da liderança na empresa, de modo que manter um clima organizacional organizado, funcionários motivados e entusiasmados alteram os resultados de forma muito positiva. Uma vez que o mercado está cada dia mais exigente e competitivo, a motivação é um aspecto que merece mais atenção por parte dos gestores, visto que os retornos serão bem mais positivos para a empresa se os indivíduos estiverem satisfeitos e motivados, tanto no seu ambiente social e familiar quanto laboral.

Verificou-se que a consolidação de clientes e o sucesso da organização dependem muito das pessoas envolvidas nesse processo, principalmente da gestão do líder. É importante lembrar que manter os objetivos pessoais alinhados aos da empresa estimula a motivação dos líderes e equipes, tornando-os mais engajados com um mesmo propósito.

Conforme a revisão bibliográfica, manter um clima organizacional agradável, pessoas engajadas e líderes alinhados com o grupo, fazem com que o trabalho seja desempenhado de maneira satisfatória e sintonizado para um melhor resultado da organização, com isso os reflexos para os clientes são muitos positivos.

Contudo, as empresas perceberam que para chegar a uma fidelização eficiente e eficaz e os clientes passem mais tempo fiéis, é preciso ter estratégias bem elaboradas. Com isso, agradar o cliente, vender experiências e fazer com que se sinta parte da organização são atitudes que as empresas passaram a tomar após perceber o crescimento da concorrência e das exigências.

A exigência dos compradores não é somente relacionada a qualidade do produto, mas sim a forma como se sentem dentro da empresa, pois, se não se sentir importante para a organização, não voltará a comprar, reafirmando a importância de manter um clima organizacional engajado e pessoas motivadas. Os reflexos que trazem para os clientes podem chegar de forma positiva ou negativa. Por isso, as empresas passaram a ficar mais cautelosas em relação ao que o cliente acha, pois elas precisam deles para crescer e se estabelecer no mercado, com isso fazem um planejamento sempre pensando no bem-estar de todos, para proporcionar as melhores experiências.

De modo geral, a pesquisa alcança seus objetivos ao dar resposta à problemática envolvida no estudo, mostrando os principais indicadores motivacionais e estratégias para o líder adotar com as equipes. A pesquisa revela que para envolver os funcionários e ter uma equipe com um desempenho positivo, a organização precisa investir no capital humano, que se desdobra no capital intelectual e agrega valor oferecendo vantagem competitiva. Administrar ou gerenciar pessoas e mantê-las motivadas para o cumprimento dos objetivos compatibilizados com a estratégia da empresa, sem dúvida, é uma das tarefas mais importantes que são incumbidas aos grandes líderes de uma organização. E, para que haja uma liderança consistente e duradoura, é necessário respeito mútuo entre o líder e os liderados.

As recomendações propostas para o estudo têm por finalidade contribuir para a importância do fortalecimento da estrutura do trabalho, condições essas consideradas fundamentais para melhorar a relação entre líder e equipe. Sabe-se que os profissionais exercendo sua função de forma satisfatória preservando sua qualidade de vida e prestando excelência no atendimento, resultará em uma boa qualidade de vida, diretamente atrelada ao bom desempenho profissional.

REFERÊNCIAS

BARLOW, R. Relationship Marketing – **The ultimate in customer services**, Retail Control, 1992.

BOGMAN, Itzhak Meir. **Marketing de Relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

CAMPANHÃ, Fabio David Rizzo. **A fidelização de clientes como um recurso estratégico**: um estudo exploratório em empresas prestadoras de serviços na grande São Paulo. 2011. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp143091.pdf>> Acesso em: 10 mar. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Thomson, 2014.

CHOPRA, Deepak. **A alma da liderança**. HSM Management, 33 julho-agosto 2002.

DICIO. Dicionário Online de Português. **Chefe**. 2021. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/>>. Acesso em: 28 fev. 2021.

FREEMANTLE, David. **Incrível Atendimento ao Cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GAEHTGENS, Angela. **Líder Coach: Coaching com liderança**, 2017. Disponível em: <<https://www.blog-coaching.pt/2017/04/07/lider-coach-coaching-lideranca>>. Acesso em 06 abr. 2018

GP CONCURSOS. **Líder x Chefe**. 2012. Disponível em:< <http://gpparaconcursos.blogspot.com/2012/10/lider-x-chefe.html>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

GP SERVICES. **Chefe x líder**. 2015. Disponível em: <<https://www.gservicer.com.br/wp-content/uploads/2015/09/Chefe-X-L%C3%ADder.png>>. Acesso em: 03 abr. 2021.

GRONROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier, 2009.

HENNING-THURAU, T.; KLEEE, A. O impacto da satisfação do cliente e da qualidade do relacionamento na retenção do cliente: uma reavaliação crítica e desenvolvimento de modelo. **Psicologia e Marketing**, 1997, v. 14, n. 18, p. 737-764.

HESSELBEIN, F. et al. **O Líder do Futuro: Novas Visões, Estratégias e práticas para a próxima era**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1996.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KRAMES, J. A. **Os Princípios de liderança de Jack Welch**. Curitiba: Sextante, 2006.

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 2006

MOONEY, K.; BERGHEIM, L. **Os 10 mandamentos da demanda: afinal de contas o que os clientes querem?** RJ: Campus, 2002.

MOUTELLA, Cristina. **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo**. 2003. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Fidelizacao_de_clientes_como_diferencial_competitivo.htm>. Acesso em: 27 fev. 2021.

MUSSAK, Eugenio. **Gestão humanista de pessoas: o fator humano como diferencial competitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

PILARES, Nanci Capel. **Atendimento ao cliente, o recurso esquecido**. São Paulo: Nobel, 1991.

PIZZINATTO, N.K. **Marketing focado na cadeia de clientes**. São Paulo: Atlas, 2005.

SITWARE. **O que faz um líder estratégico?** O papel de um líder estratégico, 2016. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/blog/lideranca/lider-estrategico/#:~:text=Um%20l%C3%ADder%20estrat%C3%A9gico%20cria%20condi%C3%A7%C3%B5es%20favor%C3%A1veis%20para%20o%20crescimento%20de%20um%20neg%C3%B3cio.&text=A%20vis%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20para%20o,humano%20com%20suas%20a%C3%A7%C3%B5es%20externas>>. Acesso em: 01 abr. 2021.

SOUZA, Roberto Araújo de Oliveira. **Estratégias de marketing de relacionamento:** um estudo na empresa videira artigos evangélicos e locadora. 2009. Disponível em: <http://asac.unirg.edu.br/cur/adm/arq/banco7p2009_1/PROJETO%20-%20Roberto%20Araujo%20de%20Oliveira%20Souza.pdf>. Acesso em: 05 abr. 2021.

SOUKI, Ômar. **As sete chaves da fidelização de clientes.** São Paulo: Harbra, 2006.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Aceleración 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 23, 24, 25

Acceleration 14

Automação industrial 3, 4, 9, 12, 13

Automatização 1, 12

Avaria no transporte 52, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64

C

Canais 7

Cliente 3, 4, 12, 38, 39, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 53, 54, 63

CLP 1, 3, 7, 8, 11, 13

Controlador lógico programável 1, 2, 7, 13

Coriolis 14, 15, 16, 18, 20, 22, 25, 26

Cross-Docking 60

D

Demanda 5, 11, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 44, 45, 50

Devolução de mercadorias 52

Diagrama de Ishikawa 52, 55, 58, 59, 63

Diagrama de Pareto 52, 55, 56, 57, 58

E

Eficiência 1, 3, 5, 7, 9, 10, 12, 53, 54

Equipe 38, 39, 40, 41, 43, 45, 49, 64

F

Ferramentas de qualidade 52, 54, 63, 64

Fidelização 38, 39, 42, 43, 44, 48, 49, 50, 51, 54

G

Gestão de estoques 33

I

Indústria 4.0 5, 6, 13

L

Liderança 38, 39, 40, 41, 42, 43, 48, 49, 50

Linha de produção 1, 2, 3, 4, 9, 11, 12

Linkages 14

Lógica 1, 47

Logística reversa 52, 53, 63, 64, 65

M

Manufatura 5, 13, 27, 36, 37

Marketing 37, 39, 42, 45, 49, 50, 51, 66

Mecanismos 4, 14, 15, 16, 17, 25, 26

Motivação 38, 39, 42, 48

O

Oscilante 27, 28, 30, 32, 33

P

Particiones 14, 15, 17, 19

Partitions 14

Planejamento da produção 31

Pós-venda 52, 63, 65

PPCP 27, 28, 31, 36

Previsão 29, 30, 32

Produto 1, 3, 4, 8, 9, 10, 11, 12, 35, 36, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 53, 54, 57, 60, 64

Q

Qualitativos 30

S

Serviços 5, 7, 27, 33, 35, 40, 43, 44, 45, 49, 50

Sistemas 3, 4, 5, 6, 7, 16, 27, 28, 35, 36, 66

Sistemas distribuídos para controle digital 3

SPSS 59

V

Vendas 29, 30, 32, 35, 36, 39, 64

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO:

Desafios científicos e problemas aplicados 3

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](#) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO:

Desafios científicos e problemas aplicados 3

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 