



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA ESTRANGEIRAS
SECRETARIADO EXECUTIVO**

**RECEPÇÃO DOS CLIENTES NA CONSTRUTORA BECO CASTELO: A BUSCA
PELA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO**

JESSICA FERREIRA

FLORIANÓPOLIS, 2015

JESSICA FERREIRA

**RECEPÇÃO DOS CLIENTES NA CONSTRUTORA BECO CASTELO: A BUSCA
PELA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO**

Relatório de Estágio Profissionalizante elaborado como requisito para conclusão do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Santa Catarina. Coordenação do estágio realizada pela Prof^a Dr^a Raquel D'ely. Sob orientação da Prof^a Dr^a Cibele Barsalini Martins.

FLORIANÓPOLIS, 2015

AGRADECIMENTOS

Os agradecimentos são apenas resumos do sentimento de gratidão que tentamos demonstrar em simples palavras aos leitores deste trabalho, sendo impossível expressar o verdadeiro sentimento tão profundo e importante nas nossas vidas.

Agradeço primeiramente a Deus por me proporcionar uma vida maravilhosa com muita saúde e felicidade cercada de pessoas especiais.

Agradeço profundamente aos meus pais Márcia Regina Ferreira e Jocelin Ferreira que me fornecem amor infinito em todos os seus pequenos gestos. À minha mãe que cuida de mim todos os dias, que se preocupou com minha saúde e segurança durante todos os anos de graduação, me esperando chegar todos os dias na janela de casa, por mais tarde que eu chegassem, sempre disposta a ouvir meus problemas, aguentar meus dias de nervosismo, e ainda assim, me dar amor e carinho. Ao meu pai que me incentivou a estudar sempre para me tornar uma pessoa melhor e bem sucedida na vida pessoal e profissional e, ainda que more perto de mim, compreendeu minha ausência e me acolheu em seu colo de pai sempre que precisei.

Ao meu padrasto João Luiz Mafra, que me auxiliou no cumprimento de minhas atividades diárias. A minha madrasta Márcia Patrícia Ouriques Ferreira que sempre foi uma grande amiga, dando conselhos e me incentivando nas minhas ideias, sempre preocupada com meu bem estar por mais que eu estivesse ausente.

Ao meu namorado Renan Ferreira que além de me dar amor e atenção, é um verdadeiro amigo e companheiro em todas as horas. Seus esforços para me ver bem e feliz, sua compreensão aos meus problemas diários, seus conselhos infalíveis, suas opiniões sinceras e o valor de sua companhia são imensuráveis. A cada dia me surpreendo mais com a pessoa maravilhosa que é, sem esperar nada em troca de tudo o que faz por mim, um verdadeiro anjo guardião que tenho o privilégio de ter como companheiro todos os dias.

Aos pais do meu namorado, Ronaldo Ferreira e Tânia Regina Ferreira, que me têm como filha, cuidam de mim, me acompanham, me fornecem apoio, amor, carinho e proporcionam muitos momentos felizes. Meus pais de coração.

Agradeço também aos amigos que celebram a vida comigo sempre que possível: Diogo, Ana Paula, Laion, Grace, Jonas, Gabriela, Tatiane, Leonardo, Baga, dentre muitos outros não menos importantes. Aos amigos de longa data, dos tempos de ensino médio: Críchyna, Rafaela, Joana que estão próximas sempre, por mais que o tempo passe. Aos

amigos da graduação que me acompanharam em todas as noites de curso, realizando trabalhos difíceis juntos e tornando o curso mais divertido: Bruna Regina Muller, Juliana Santana, Natalia Dominguez, Rodrigo Garcia, Marcos Machado Schell, Erick Correa de Oliveira.

Aos meus diversos professores que contribuíram para a conclusão da minha graduação, mostrando o caminho para o conhecimento e incentivando para que nos tornássemos excelentes profissionais Agradecimentos especiais às professoras Maria Esther Moritz, Raquel Carolina D'Ely e Cibele Barsalini Martins. À professora Cibele, profissional da área que tem me inspirado muito, tornou-se uma amiga e incentivadora para meu sucesso profissional, a qual pretendo manter contato e ainda estabelecer muitas parcerias acadêmicas.

Agradeço também à Beco Castelo pela oportunidade de emprego concedida, de me permitir fazer parte da equipe e de realizar este relatório que tem o objetivo de contribuir para o crescimento de uma organização que possui muitos anos de história e reconhecimento pelo trabalho desenvolvido. Aos colegas de trabalho, meu agradecimento por tornar meus dias mais divertidos.

Enfim, agradeço à todos os demais envolvidos em minha vida e que de maneira direta ou indireta contribuem para meu sucesso.

RESUMO

Obter a satisfação do cliente é algo importante para se destacar entre as demais empresas atualmente. As empresas buscam ouvir mais seu público para identificar, desejos, necessidades e exceder as expectativas como maneira de agregar valor ao serviço ou produto. O primeiro contato do cliente com a empresa estabelece as primeiras impressões e tornam-se referências. O conhecimento multidisciplinar do secretário executivo é uma opção para recepcionar clientes nas organizações, com o intuito de aproximar a organização com seu público, estabelecendo um contato direto como um diferencial entre os concorrentes. A partir da fundamentação teórica, este estudo de caso é caracterizado pela abordagem qualitativa, utilização de método dedutivo de maneira aplicada, com base em pesquisa documental e técnica de observação com o objetivo de descrever as situações vividas pela autora. Após análise do procedimento de atendimento existente, foi possível perceber a necessidade de padronização do processo com o intuito de integrar informações necessárias ao cliente e otimização de processos internos e, então, sugeriu-se um modelo para o procedimento. Conclui-se que a padronização trará resultados positivos, assim como proporcionará uma nova atuação da secretaria como responsável pelo suporte aos clientes.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente. Satisfação do cliente. Secretariado Executivo.

ABSTRACT

Achieving the customer's satisfaction is an important topic that stands out among companies nowadays. Companies increasingly seek to listen to its public to identify their wishes, needs and, this exceed the expectations as a way to add value to the service or product. The first customer contact with the company establishes the first impressions and become a reference. The multidisciplinary knowledge of the executive secretary is an option to customers welcome in organizations, in order to approximate organization to the public, establishing a direct contact as differential among competitors. Based on the theoretical background, this case study is characterized by a qualitative approach, using inductive method of applied way, based on documentary research and observation technique with the objective of describing the situations experienced by an executive secretary who is the author of this report. After analyzing the existing attendance procedure, it was possible to notice the need for standardizing the process in order to integrate the necessary information for the client and optimizing of some internal processes and then, it was suggested a model for this procedure. It was concluded that standardization might bring positive results as well as providing a new role to the executive secretary as responsible for customer support.

Keywords: Customer Service. Customer satisfaction. Executive Secretary.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logo da empresa	25
Figura 2 – Fachada da Imobiliária Ludvig Imóveis	28
Figura 3 – Kit presente	29
Figura 4 – Entrada recepção Beco Castelo	30
Figura 5 – Entrada de funcionários Beco Castelo	30
Figura 6 – Acesso à Central de Suporte	32
Figura 7 – <i>Pen card</i>	33
Figura 8 – Fluxograma de atendimento	38

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA	11
2.1.	OBJETIVOS	11
2.1.1.	Objetivo geral	11
2.1.2.	Objetivos específicos	12
2.2.	JUSTIFICATIVA	12
3.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
3.1.	A INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL	13
3.2.	ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	14
3.3.	O PROCESSO DE ATENDIMENTO.....	17
3.4.	O SECRETÁRIO EXECUTIVO	19
4.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
5.	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	24
5.1.	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	24
5.2.	ATIVIDADES REALIZADAS PELA ACADÊMICA DO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO.....	25
5.3.	O ATENDIMENTO AO CLIENTE	27
5.3.1.	Plantão de vendas – Primeiro contato com o cliente	27
5.3.2.	A parceria com a Ludvig Imóveis	28
5.3.3.	A recepção do cliente na construtora	28
5.3.4.	Mantendo contato com a construtora.....	31
5.3.5.	Contato online com a construtora – Central de Suporte	31
5.3.6.	Entrega dos imóveis.....	33
6.	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
6.1.	EXPERIÊNCIA PRÁTICA COMO RECEPCIONISTA	35
6.2.	PADRONIZAÇÃO DO ATENDIMENTO NA ASSINATURA DE CONTRATO	36
6.3.	EXPERIÊNCIA DE ATENDIMENTO - ATRASO DA OBRA	41
6.4.	ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO ATENDIMENTO	42
7.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
	REFERÊNCIAS	48

1 INTRODUÇÃO

A origem do secretariado executivo, de acordo com Siqueira, Bueno e Bonugli (2010) com a atuação dos escribas nos tempos dos faraós que dominavam a escrita, matemática e organizavam os arquivos, concretizou-se como uma profissão de confiança de seus superiores e responsabilidade de redigir documentos e adquiriu novas atribuições ao longo dos anos, o que permitiu a atuação no assessoramento a executivos com atividades mais abrangentes. Conforme é possível verificar em Camargo et al (2015, p. 11):

A função do secretário executivo não se limita em desempenhar atividades simplificadas como atendimento telefônico, de recepção, controle de correspondência e agenda. Esse profissional mostra-se capaz de comandar e auxiliar o trabalho de variados departamentos, dessa forma, passa a exercer o papel de coordenador e assessor.

Ao longo da história, as funções atribuídas à profissão têm evoluído de acordo com o desenvolvimento da sociedade e às exigências do mercado corporativo que se adaptam às modificações recorrentes. Segundo Camargo et al (2015), verifica-se que a profissão está evoluindo e o mercado de trabalho moderno necessita de profissionais capazes de interagir habilidosamente com novas tecnologias, o que promove a busca por conhecimento e qualificação para atender a nova demanda.

O mundo corporativo atual busca um secretário não só capaz de planejar e organizar uma agenda, redigir textos profissionais e anotar recados de atendimentos telefônicos e sim, conforme destacam Martins, Terra, Maccari e Vicente (2010), um profissional de secretariado executivo capacitado para tomar decisões de forma efetiva ao enfrentar os problemas do dia-a-dia para evitar obstruir o fluxo de trabalho. Este profissional deve estar apto para gerenciar informações que auxiliem na administração da empresa com seu conhecimento em diferentes áreas de atuação. Nesta perspectiva, Biscoli e Cielo (2004), dizem que para atuar na gestão é preciso que o profissional conheça a dinâmica organizacional, a estrutura da organização e suas várias possibilidades para poder influenciar de forma consciente e eficaz nas decisões, seja como administrador, como gerente ou como assessor.

Acredita-se que o secretário executivo, como um profissional responsável por estabelecer ligações entre as informações e setores com diretores, adquire um conhecimento

completo da empresa em que trabalha de modo que está preparado a contribuir nas decisões de seus executivos. O profissional “tem a responsabilidade da boa gerência de informações, a capacidade de podá-las e saber exatamente qual informação é viável para cada situação” (NASCIMENTO; SILVA, 2012, p. 6) e, portanto, é um assessor capaz de estabelecer ligações entre clientes externos e internos com diretores, sendo o principal responsável pela qualidade do fluxo de informações, além de poder atuar como cogestor e empreendedor, e até mesmo, como mediador de conflitos.

Para Moreira e Olivo (2012, p. 48) “o profissional de Secretariado Executivo também tem as funções de apaziguar, estabelecer a comunicação, estabelecer a cooperação e equilibrar o ambiente, visto que é ele talvez um dos poucos colaboradores na organização que mantém contato com todos os outros”, o que atribui ao secretário a função de mediar conflitos no cotidiano de trabalho justificado pela função de estabelecer ligação entre setores e colaboradores. A responsabilidade desta atribuição acrescenta mais confiança de seus superiores no desenvolvimento do trabalho, visto que a capacidade de resolver problemas pode ser efetiva sem que diretores precisem interferir nestas situações.

Diante das atribuições que o secretário executivo desenvolve em seu cotidiano, novos conhecimentos são necessários para permitir a atuação com eficiência. As competências e as habilidades desenvolvidas ao longo de sua formação como, por exemplo, no curso de graduação na Universidade Federal de Santa Catarina, envolvem disciplinas de produção escrita e expressão oral em língua inglesa, redação oficial, administração, gestão de arquivos, ética, gestão de recursos humanos, psicologia organizacional, tradução, direito e técnicas secretariais (UFSC, 2015) que permitem uma atuação multidisciplinar e possibilitam a intermediação em diversas áreas de atuação dentro das organizações.

Ainda que o profissional seja portador de qualificações que influenciam todos os campos de atuação dentro da organização, o atendimento ao cliente interno e externo continua sendo uma das competências primordiais da profissão, pois, “normalmente é o profissional da área secretarial que tem o primeiro contato com o cliente, seja pessoalmente, por telefone ou por e-mail, etc.” (DURANTE, et al., 2007, p. 13-14) e, portanto, leva a crer que o processo de atendimento tem início com o secretário executivo, sendo ele o responsável em surpreender positivamente o cliente.

A excelência no atendimento aos clientes tem sido o objetivo de diversas empresas que desejam fidelizar seu público para alavancar seus negócios. Em Costa, Nakata e Calsani (2013) nota-se que para manter-se em um mercado cada vez mais competitivo, a maneira de atender o cliente torna-se cada vez mais importante nos negócios, o que pode ser,

inclusive, um diferencial diante de tantos concorrentes. Ainda que cada cliente exija um tratamento diferenciado, o importante é fazê-lo se sentir especial e o secretário executivo é um profissional capacitado para atuar com qualidade no atendimento.

2 TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

Após mais de um ano de atuação na recepção da construtora Beco Castelo Construção e Incorporação de Imóveis, foi possível observar como os clientes são recebidos, por intermédio de uma imobiliária parceira que possui exclusividade nas vendas de imóveis e, portanto, percebeu-se a necessidade de uma reestruturação no processo de atendimento. Informações importantes que não eram repassadas traziam consequências para o contínuo relacionamento com a empresa, influenciando no desenvolvimento de atividades internas e na satisfação do cliente. A excelência no atendimento aos clientes é o primeiro tópico entre os valores estabelecidos pela organização, fundada pelo Sr. José Castelo Deschamps, e tornou-se uma questão essencial para o sucesso organizacional.

Diante do exposto, este estudo tem como questão de pesquisa: Como o profissional de secretariado pode contribuir para a elaboração de um procedimento padrão de atendimento ao cliente na construtora Beco Castelo? Neste sentido, a seguir serão apresentados os objetivos e as justificativas para a pesquisa.

2.1. OBJETIVOS

Para chegar à resposta da questão de pesquisa foram definidos os objetivos a seguir.

2.1.1. Objetivo geral

Propor um procedimento padrão de atendimento ao cliente na construtora Beco Castelo.

2.1.2. Objetivos específicos

- a) Analisar o processo de recepção ao cliente na construtora;
- b) Identificar aspectos relevantes sobre apresentação da construtora e sua forma de funcionamento, assim como àqueles referentes aos imóveis que ela comercializa;
- c) Selecionar as informações necessárias e importantes para a eficiência no atendimento ao cliente da construtora em estudo.

2.2. JUSTIFICATIVA

O estudo se justifica por contribuir com o desenvolvimento da profissão de secretariado alinhado ao aprimoramento dos processos relacionados à gestão de relacionamento entre clientes e empresa, visto que se busca analisar a atuação do profissional frente a recepção de uma organização e, principalmente, conhecer as ações que tornam o atendimento ao cliente um ato eficaz.

A relevância do tema se dá pela discussão do atendimento ao cliente nas empresas com a contribuição do secretário executivo de acordo com sua visão multidisciplinar dos setores e processos, além de se mostrar viável pela comum atuação do profissional na recepção de muitas organizações, sendo este o primeiro contato do cliente.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conforme Piccoli (2014), um estudo é baseado na pesquisa em fontes bibliográficas confiáveis que tragam credibilidade ao trabalho realizado. Uma boa fundamentação teórica auxilia na sustentação das ideias ao longo dos conteúdos apresentados em busca de novos conhecimentos.

Neste capítulo são abordados os principais temas que fundamentam a pesquisa: o atendimento e satisfação do cliente, o processo de atendimento e o papel do secretário executivo no atendimento.

3.1. A INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Para Conceição (2015), após um período de dúvidas durante a crise econômica internacional de 2008, o setor da construção civil tornou-se um dos mais fortes segmentos da economia no Brasil, aumentando a contratação de mão-de-obra qualificada, a desoneração tributária em alguns materiais de construção e o crédito para habitação. A disponibilização por crédito facilitado pelo governo federal promoveu o crescimento do setor e, consequentemente, exigiu o aperfeiçoamento dos processos produtivos e gerenciais das construtoras, em consideração às exigências dos clientes, consumidores, acionistas, colaboradores e da sociedade.

Conforme Silva (2014), as mudanças ocorridas na cidade de Florianópolis, em Santa Catarina, nas últimas décadas, resultaram em um aumento populacional, crescimento da economia, consolidação como polo turístico e residência de muitos turistas que aqui permaneceram. Estas mudanças em proporções acima do esperado, segundo o autor, também exigiram a adequação do setor da construção civil para atender a demanda do novo perfil da população na cidade.

Beuren, Floriani e Hein (2014), entretanto, afirmam que as inovações acontecem ao longo dos anos e, portanto, não são facilmente percebidas na construção civil por ser um setor conservador, com gerenciamento caracterizado por baixa orientação ao futuro e ao cliente. A aplicação de uma nova tecnologia em uma obra, segundo ele, não significa que seja

uma inovação tecnológica para a empresa pois ela precisa estar incorporada ao sistema produtivo de construção dos edifícios de maneira evolutiva.

Beuren, Floriani e Hein (2014, p. 168) salientam ainda que a construção civil é:

[...] possuidora de muitas empresas pequenas, com fracos ou inexistentes departamentos de pesquisa e desenvolvimento, sendo a maioria das inovações provenientes dos fornecedores. A apropriação de lucros é mais fundamentada em habilidades profissionais, estética do design e propaganda, do que em vantagens tecnológicas, além de enfoque em diminuição de custos e produção orientada pelo projeto.

Ao enfrentar a necessidade de se adequar às novas exigências do mercado, o setor da construção civil enfrenta, novamente, uma crise que promete exigir novos esforços para o ano de 2016. Os escândalos de corrupção e a retração dos índices de produção do Brasil vistos nas notícias durante o ano de 2015, impactaram diretamente o poder de consumo da população, afetando também o setor da construção civil. Segundo Amorim (2015), o próprio mercado de construção contribuiu para sua crise, tanto para as construtoras de imóveis quanto para as empreiteiras. Para o autor, anos de euforia levaram a um excesso de ofertas que estagnaram os lançamentos e os casos de corrupção afetaram diretamente na confiança que os bancos mantinham com grandes empreiteiras e construtoras, as quais tiveram seus executivos presos em operações da Polícia Federal.

Desta maneira, o setor se prepara para enfrentar uma nova realidade em que seu consumidor está com poder de compra reduzido e exige vantagens de custo-benefício, influenciando a inovação dos processos e do produto desenvolvido. Considerando a importância de um bom atendimento ao cliente como fator influenciador na aquisição de um imóvel em virtude da nova realidade de clientes mais exigentes quanto aos detalhes e valores, a análise será feita sob a recepção e suporte ao cliente para alcançar sua satisfação.

3.2. ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Para Rezende e Araújo (2015), o aumento da concorrência entre as empresas, provocado pela globalização, avanço da tecnologia e a exigência cada vez maior dos consumidores, resultam em mudanças no ambiente organizacional. Essa competitividade, em um mercado que cresce e se modifica todos os dias, impulsionado pela velocidade das

informações e desenvolvimento de novas tecnologias, exige que diretores, gerentes e suas equipes estejam preparados para adaptar seu produto ou serviço às mudanças, de maneira que mantenham seus clientes e consumidores satisfeitos e ainda consigam atrair um novo público para sua empresa constantemente.

Neste sentido, um dos aspectos que têm chamado a atenção, como uma ferramenta importante para se destacar perante as demais empresas, é a perspectiva da satisfação do cliente, que segundo Silva e Voss (2011), desde a década de 1990 as organizações tem procurado ouvir mais os clientes, na tentativa de identificar seus desejos e necessidades para poder atendê-los, o que é denominado pelos autores, com o marketing do relacionamento. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 52), “conhecer as expectativas dos clientes é o primeiro e talvez o mais importante passo para execução de serviços de qualidade”.

Tanto na venda de bens, produtos ou na prestação de serviços, a satisfação do cliente é importante para adquirir o reconhecimento de seu negócio e, então, obter mais lucros. As empresas já entenderam que é preciso satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, ainda que sejam cada vez mais personalizadas para, então, obter sucesso. Conforme Abreu (2008, p. 34), “a satisfação é um fator fundamental para as empresas, pois clientes satisfeitos podem gerar relacionamentos duradouros e lucrativos, podendo até proporcionar novos clientes, principalmente por indicação”. Busca-se constantemente a inovação para possuir um diferencial que traga destaque perante as demais empresas, atraia o público e consiga manter a satisfação entre seus clientes e consumidores. Abreu (2008, p. 34) ainda argumenta a relação entre a satisfação com a lealdade dos clientes com a empresa onde:

[...] muitas empresas visam à alta satisfação porque os consumidores apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar assim que aparecer uma oferta melhor. Os que estiverem totalmente satisfeitos estarão menos dispostos a mudar, portanto, a alta satisfação segundo o autor cria uma afinidade emocional com a marca e o produto, e o resultado disso é a lealdade do consumidor.

Além disso, mais que satisfazer o cliente em busca de sua lealdade, é preciso surpreendê-lo, exceder suas expectativas. Segundo Farias (2008), exceder as expectativas é algo planejado e preparado cuidadosamente através da agregação de valor ao serviço ou produto, ou seja, é preciso entregar maior valor do que o acertado na negociação, sob o ponto de vista do cliente. Para isso, o autor diz que existem duas regras básicas: não crie expectativas que você não possa cumprir, pois é sempre preferível iniciar um relacionamento sério que mostre a seriedade da sua proposta, do seu jeito de trabalhar e fazer negócios; e

entregue mais do que prometeu, isto é, feito o acordo, excede o acordado e entregue um serviço superior ao estabelecido.

De acordo com a norma NBR/ISO 9000 (2000, p. 2), “as organizações dependem de seus clientes e, portanto, convém que atendam às necessidades atuais e futuras procurando exceder as suas expectativas”. Não há como deixar de atender aos desejos e as necessidades de seu público para sobreviver no mercado e, portanto, fornecer ao cliente ou consumidor um produto ou serviço de qualidade é tão essencial quanto atendê-lo bem pessoalmente em sua empresa, pelo contato telefônico ou virtual, afirmam Becker e Guidini (2015, p. 3), que expõem: “é possível dizer que todo cliente tem suas expectativas em relação ao atendimento de qualquer empresa, e caso o atendimento supere suas expectativas, ou seja, surpreenda-o, a empresa estará causando ao cliente uma percepção positiva.”

Porém, satisfazer um cliente não é tarefa fácil. A diversidade nas opiniões, desejos, necessidades e argumentos, assim como as peculiaridades naturais do ser humano, precisam ser levados em conta e exigem esforços da empresa para que cada um deles tenha um atendimento quase exclusivo. Segundo Braga et. al. (2012, p.8), “o atendimento ao público é uma atividade complexa em que interagem diversos elementos. Para melhorá-lo é preciso que se tenha uma visão global e integrada de todos os aspectos considerados relevantes” e, portanto, é preciso que a empresa observe às necessidades de seu público, acompanhe todo o processo de atendimento, verificando pequenos detalhes que podem ser aperfeiçoados a seu favor, para conquistar a satisfação.

Na construção civil, o atendimento ao cliente requer uma recepção direta, um contato pessoal entre os compradores e corretores, engenheiros, arquitetos, tesoureiros e diretores da empresa pois, de acordo com Silva e Voss (2011, p.13) “o cliente forma sua concepção em relação à empresa com base na impressão obtida em seus contatos, produtos e serviços prestados pela empresa, começando é claro pelo atendimento oferecido”.

O relacionamento neste ramo envolve muito mais que o contato comercial, pois se trata da negociação de um bem material importante para o ser humano: sua residência. Mais do que negociar um produto, este ramo lida com sonhos de seus clientes, escolhas pessoais, decisões tão particulares de cada cliente que, muitas vezes, o relacionamento com as construtoras continua após a entrega do imóvel, tanto por questões relacionadas à manutenção dos serviços, assim como pelo sentimento de amizade com que alguns clientes estabelecem com seus contatos na empresa.

Recentemente, Sr. Jefferson Gralha, proprietário da imobiliária Gralha Imóveis, em divulgação publicitária veiculada no Jornal Diário Catarinense, demonstrou a preocupação de sua empresa com o atendimento ao cliente, ao afirmar:

Costumo dizer que perdemos o negócio, mas não perdemos o cliente. É uma escolha nossa, como empresa, de estreitar o relacionamento, entender a fundo as necessidades, anseios e limitações de quem busca nossos serviços, para então oferecer a melhor alternativa de imóvel para o cliente. Trabalhamos com o sonho das pessoas, ou grandes investimentos que precisam dar retorno, e é exatamente por isso que nossa estratégia é se aproximar das pessoas, entender o que querem, e focar no que realmente precisam. A venda pela venda, a qualquer custo, não é a nossa cultura. (DIÁRIO CATARINENSE, 2015, *Online*)

Desta forma, observa-se que o assunto sobre um atendimento com qualidade ao cliente é uma preocupação atual do ramo da construção civil, tornando-se essencial o sucesso dos trabalhos realizados para o reconhecimento e destaque da empresa perante os concorrentes.

Para isto, verifica-se como o procedimento de atendimento pode ser feito com qualidade, com base em artigos, manuais e obras relacionadas à área de administração a seguir.

3.3. O PROCESSO DE ATENDIMENTO

O primeiro contato do cliente ou consumidor com a empresa é muito importante no processo de atendimento, pois é neste instante que as primeiras impressões se estabelecem, e tornam-se referências da situação vivida. Além disso, manter o contato com a mesma qualidade desde o primeiro momento é essencial para conquistar a satisfação do seu público. Costa, Nakata e Calsani (2013, p. 58) expõem que “a relação existente entre o atendimento e o tratamento é que todo atendimento deve conter um bom tratamento para que possa obter uma maior aproximação do sucesso da venda da imagem e/ou produto”.

Em virtude da influência da tecnologia nos dias atuais, muitas vezes o primeiro contato dos clientes e consumidores com as empresas são feitas por meio de ambientes virtuais ou por contato telefônico. Nesse sentido, França e Siqueira (2003, p.20) dissertam:

Hoje grande parte da população mundial vive num mundo “on-line”, no qual as pessoas podem trocar informações entre si, estando em qualquer parte do globo terrestre. Os avanços tecnológicos estão trazendo muitas inovações em todos os

setores, inclusive no comercial, e hábitos que já poderiam ser considerados tradicionais (como por exemplo, fazer compras) passam por um processo de modificação, atualização ou substituição total.

De acordo com Barros e Oliveira (2015), o novo consumidor está conectado o tempo todo, utilizando meios digitais tanto para adquirir um produto quanto para conhecê-lo, comparar seus preços, qualidade e buscar informações de terceiros sobre os mesmos. Segundo o autor, a Internet modificou as noções de praticidade, velocidade, preço, serviços e informação sobre o que compram, o que pressionou as empresas à se adequarem à vida virtual como forma de alcançar o público.

Porém, ainda que a tecnologia traga conforto e praticidade, o contato direto e pessoal com os clientes e consumidores é imprescindível, pois é necessário que exista um atendimento presencial, de maneira com que a empresa se mostre preocupada com seu cliente, fornecendo um contato direto para resolver seus problemas e atender as expectativas. Nesse contexto, Santos (2015, p. 23) explica que “o atendimento presencial exige uma destreza do profissional que a exerce, porque este deve ter no perfil a simpatia e a cordialidade, como principais qualidades, além de precisar ter habilidade para a função, sejam elas habilidades que ele já possua de outras experiências ou habilidades construídas ao longo do trabalho”.

Oliveira e Oliveira (2014) argumentam que as empresas estão percebendo que o capital humano é uma importante estratégia para o diferencial competitivo, possuir funcionários capazes de atender bem o cliente é possível com um bom recrutamento e seleção, assim como treinamento específico para lidar com diferentes situações e tipos de clientes e consumidores. Assim, para o bom atendimento, é necessário que a empresa possua profissionais capacitados, que tenham conhecimento e postura para transmitir os valores organizacionais para os clientes de forma que atraia seus compradores. Para Valentim (2015, p. 17):

A qualidade no atendimento está diretamente ligada a profissionais que passaram por processo de treinamento, para que tenham informações, postura e principalmente conhecimento para bem atender. Para a empresa, ter funcionários bem capacitados, significa melhorar o desempenho do seu negócio com relação às vendas e fidelização do cliente.

Além da importância do profissional capacitado para o atendimento, é necessário que se estabeleça um procedimento padronizado para tal objetivo, concordando com o exposto por Durante, Ferro, Tramontina e Vieira (2007, p. 66) quando afirmam que “nas organizações que não possuem uma estrutura de processos, normalmente a qualidade dos

produtos ou serviços é baixa, o atendimento e as informações são difíceis de serem compartilhadas, a comunicação é ineficaz, etc.”. O processo de atendimento do cliente deve fornecer as informações necessárias para estabelecer uma comunicação clara e direta, de maneira que não existam dúvidas, dificuldades de acesso ou interpretação. Segundo a norma NBR ISO 9001 (2008, p. 8), “a organização deve determinar e implementar providências eficazes para se comunicar com os clientes em relação a: a) informações sobre o produto; b) tratamento de consultas, contratos ou pedidos, incluindo emendas, e; c) realimentação do cliente, incluindo suas reclamações”.

Neste sentido, atender bem o cliente deve ser estabelecido por intermédio de um processo específico, para que nenhum aspecto seja deixado para trás e, então, prejudique o cliente ou a equipe durante a negociação do produto ou serviço, ou até mesmo, no serviço pós-venda e contatos futuros. Para isso, é necessário um profissional capacitado para exercer a função com as habilidades e as competências necessárias tanto para fornecer as informações, assim como para saber lidar com situações problemáticas. Nesse sentido, “O profissional de atendimento tem como instrumento fundamental, para o bom desempenho do seu trabalho, a comunicação. [...] A comunicação é o elo entre a empresa e o seu público, e o profissional de atendimento é o agente dessa comunicação” (SANTOS, 2015, p. 22)

Após observar os aspectos importantes para um procedimento de atendimento de qualidade, é possível verificar como o secretário executivo pode atuar neste processo, assim como demonstrar suas capacidades para representar a empresa em que trabalha perante seus clientes e consumidores. Desta forma, será analisado o perfil do secretário executivo, assim como suas habilidades para lidar com atendimento ao público.

3.4. O SECRETÁRIO EXECUTIVO

A profissão de secretário executivo tem evoluído nos últimos anos. Desde sua origem nos escribas que exerceram importante papel na administração pública e, conforme Araújo, et. al. (2014), desenvolviam atividades como ler, escrever, calcular, arquivar, redigir, executar ordens, sempre mantendo sigilo sobre os dados que tinham acesso, a profissão adquiriu novas atribuições ao longo do desenvolvimento das habilidades destes profissionais. Atualmente, conforme Feitosa e Sabino (2014, p. 8):

[...] o secretário passou a ter um desempenho polivalente, com atuação dinâmica, exercendo função de assessoramento, com poder decisório e atuação em equipe. Hoje, é descrito como um profissional empreendedor, pró-ativo, dinâmico, culto, participativo, conhecedor de tecnologia. É um gestor do fluxo de informação, conhecedor de gestão estratégica, discreto, ético e interessado

De acordo com Bartolotto e Willers (2005, p. 47), “a essência da profissão não se resume ao desempenho de tarefas rotineiras de escritório, mas pede também o domínio de determinados conhecimentos e habilidades, particularmente as relativas a finanças, economia, marketing, relações humanas no trabalho e idiomas”. As organizações buscam profissionais com perfil multiprofissional, dispostos a dar suporte às tarefas simples e trâmites específicos, com pró-atividade e autonomia para discernir prioridades, lidar com a pressão, lidar com muitos superiores simultaneamente, além de possuir conhecimentos em outras línguas. (MARTINS, TERRA, MACCARI, VICENTE, 2010)

Para Camargo, et. al (2015, p. 14), “o Secretário Executivo não executa apenas tarefas básicas e simples, ele precisa ter boa comunicação (pessoalmente como por telefone), precisa ter habilidade com números para auxiliar na contabilidade da empresa quando necessário, ser ágil e saber tomar decisões” pois, a realidade organizacional atual é diferente do século XX. Moreira, Santos e Moretto Neto (2015, p. 173) argumentam que “o espaço organizacional, agora, é destinado ao indivíduo proativo, que agindo sempre com o devido bom senso, opine, crie e inove no ambiente de trabalho”, o que exige capacitação e habilidades por parte dos profissionais.

Por esse motivo, o perfil do secretário executivo evoluiu de tal maneira que suas funções passaram a ser consideradas operacionais, táticas e estratégicas. Segundo Cordeiro e Giotto (2011), as funções do secretário complementam as funções, por exemplo, do administrador, por possuir atividades afins devido aos aspectos comportamentais ou habilidades que ambos têm em comum e até mesmo atividades que completam um ao outro, o que demonstra que o secretário é um suporte ao seu executivo para um trabalho mais produtivo no alcance aos objetivos.

E mesmo que as habilidades tenham se desenvolvido ao longo da história, os secretários executivos continuam exercendo atividades administrativas com qualidade, conforme afirma Camargo et. al (2015, p. 13):

Percebe-se, entretanto, que os secretários ainda desenvolvem atividades rotineiras como atender telefone, atendimento ao público, organização da agenda e controle de correspondência, porém com menos frequência, o que é considerado uma grande

evolução na área, pois a ele está sendo delegado mais atividades estratégicas onde esse mostra-se capaz de assumir outros papéis.

Devido ao seu conhecimento abrangente, Durante et. al (2007) afirmam que é o secretário que conhece melhor a empresa, seu funcionamento, os cargos, produtos, serviços, os processos desenvolvidos pela organização e, principalmente, o próprio cliente. Os autores dizem que a persuasão do cliente exige do colaborador o comprometimento, a responsabilidade, a honestidade, a pró-atividade por parte do atendente, e o secretário, possuidor de tantas informações e habilidades na empresa, torna-se o profissional capaz de atender com qualidade, para fornecer o suporte necessário ao cliente e contribuir para alcançar a satisfação deste nos processos, produtos e serviços oferecidos pela empresa.

Desta maneira, destaca-se a atuação polivalente do secretário executivo como uma opção para a recepção dos clientes pessoalmente nas organizações, com o intuito de aproximar a organização como um todo de seu público, estabelecendo um contato direto como um diferencial entre os concorrentes, assim como proporcionar a divulgação dos processos existentes na organização. Estabelecer um vínculo de relacionamento pessoal entre os envolvidos possibilita surpreender as expectativas do cliente com relação ao atendimento, de maneira que a empresa se mostre próxima de seu cliente e esteja a seu dispor para satisfazer suas necessidades.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O processo de pesquisa requer, além de fundamentação teórica, a definição e exposição do método utilizado para solucionar o problema, ou seja, “busca-se apresentar o ‘caminho do pensamento’ e a ‘prática exercida’ na apreensão da realidade, e que se encontram intrinsecamente constituídos pela visão social de mundo veiculada pela teoria da qual o pesquisador se vale” (LIMA; MIOTO, 2007, p. 39)

Como estratégia para alcançar um bom planejamento de um padrão de atendimento proposto neste trabalho, optou-se pelo estudo de caso da empresa Beco Castelo Construção e Incorporação de Imóveis Ltda. O estudo permite analisar situações ocorridas no cotidiano da empresa, ainda que não haja controle de eventos comportamentais, mas utiliza evidências da observação direta e dados obtidos por entrevistas, conforme afirma Yin (2004, p. 18) quando diz que “o poder diferenciador do estudo é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações - além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional”.

Quanto à abordagem, a pesquisa caracterizou-se como qualitativa, que conforme Minayo e Sanches (1993, p. 244), “realiza uma aproximação fundamental e de intimidade entre sujeito e objeto, uma vez que ambos são da mesma natureza: ela se envolve com empatia aos motivos, às intenções, aos projetos dos atores, a partir dos quais as ações, as estruturas e as relações tornam-se significativas”. Para Terence e Escrivão Filho (2006), na abordagem qualitativa, o pesquisador aprofunda-se na compreensão dos fenômenos que estuda, interpretando segundo a perspectiva dos participantes da situação, sem se preocupar com uma representatividade numérica, generalizações estatísticas e relações lineares de causa e efeito.

O método dedutivo utilizado, adequa-se ao estudo de caso pois, de acordo com Rodrigues (2006), toda a informação ou conteúdo factual da conclusão já estava, pelo menos implicitamente, nas premissas. Por intermédio de uma cadeia de raciocínio em ordem descendente, de análise geral para o particular, chega-se a uma conclusão (PRODANOV; FREITAS, 2013) de que o procedimento padrão é necessário para o funcionamento da empresa e, consequentemente, para o alcance da satisfação do cliente.

A natureza deste trabalho se dá de maneira aplicada a partir de estudos teóricos, tendo como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação dos resultados, de forma a contribuir com os fins práticos. (VILAÇA, 2010)

Um dos procedimentos técnicos utilizados foi o levantamento bibliográfico, no qual se estabeleceu as questões teóricas relacionadas aos problemas deste trabalho, que de acordo com Marconi e Lakatos (2007), tem a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que já foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto. As informações obtidas pela técnica, permitiram a autora obter conhecimento para o trabalho com base em outras pesquisas para aprimorar o trabalho.

Foi utilizada a pesquisa documental para a apresentação da empresa e para conhecer o histórico organizacional, que conforme Oliveira (2007 *apud* OLIVEIRA, RAMOS; GUIMARÃES, 2011, p. 5) “caracteriza-se pela busca de informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, fotografias, entre outras matérias de divulgação”.

Para a análise das situações vividas na empresa, utilizou-se a técnica de observação, descrita por Silva (2013) como um ato fundamental para desenvolver as capacidades humanas, um mecanismo que possibilita identificar, conhecer, reconhecer e proporcionar a síntese sobre o conhecimento dos fenômenos que nos cercam.

Essas técnicas direcionam o objetivo descritivo do trabalho que, segundo Gil (2002), se dá pela descrição das características de determinada população ou fenômeno utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Desta forma, procura-se analisar situações ocorridas no cotidiano da empresa Beco Castelo para coletar as informações necessárias à análise e elaboração de um padrão de atendimento, segundo experiência prática realizada de abril de 2014 à novembro de 2015.

5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção são abordadas as características da empresa deste estudo para contextualização da análise. Conhecer a empresa e seu funcionamento é essencial para estabelecer os pontos que necessitam aperfeiçoamento.

5.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Beco Castelo Construção e Incorporação LTDA é uma construtora de alto padrão, localizada no bairro Estreito, em Florianópolis/SC, com mais de 35 anos de atuação no mercado imobiliário. Sua missão é superar as necessidades e sonhos dos clientes com resultados que garantam o crescimento da empresa, tornando-se conhecida como a construtora da região do Sul do Brasil, que mais investe em inovações tecnológicas em seus empreendimentos. (BECO CASTELO, 2015) Para alcançar seus objetivos, mantém valores como a excelência no atendimento ao cliente, honestidade e transparência nas relações, credibilidade, qualidade do produto, pontualidade no cumprimento dos prazos, flexibilidade para negociação, compromisso com funcionários e clientes, inovação e melhoria contínua, eficiência, decisões participativas e comprometimento. (BECO CASTELO, 2015)

Seu fundador, Sr. José Castelo Deschamps, iniciou a carreira como servente de pedreiro para custear seus estudos. Com o casamento e a chegada do primeiro filho, teve que suspender os estudos e retornou para Biguaçu, onde fundou a BECO – Biguaçu Empreendimentos e Construções, hoje BECO CASTELO (Figura 1). As primeiras construções foram de várias casas e pequenos loteamentos até construir seu primeiro edifício em 1983 no bairro Barreiros, denominado Carlos Magno, com 24 apartamentos. O primeiro empreendimento de grande porte construído foi o Edifício Cônego Rodolfo em 1996, na cidade de Biguaçu. (ACADEMIA DE LETRAS DE BIGUAÇU, 2011)

Figura 1 – Logo da empresa



Fonte: *Website* Beco Castelo (2015)

Atualmente, a empresa é administrada pelos senhores Robson Deschamps e Lincoln Castelo Deschamps, filhos do Sr. Castelo, como é conhecido por todos, que continua auxiliando diretamente nas decisões. Sua sede localiza-se na Rua Belmira Isabel Martins, 62, Estreito, Florianópolis/SC, ocupando o 1º andar de um de seus edifícios construídos, o Edifício Comercial Osni Régis. Entretanto, no próximo ano estará ocupando sua nova sede, mais moderna e ampla, no ático do Edifício A&A Phillipi Business Center, um novo empreendimento comercial inspirado nos prédios mais inovadores do mundo no que diz respeito à tecnologia e segurança. (BECO CASTELO, 2015)

Seu quadro funcional é composto por engenheiros e arquitetos qualificados, analistas experientes para as funções administrativas e tecnológicas, além de profissionais capacitados e habilidosos na execução das obras. Além dos recursos humanos disponíveis para executar suas atividades, conta com parceiros para desenvolvimento de atividades específicas como a venda de seus imóveis. Na recepção dos clientes e fornecedores, a empresa conta com uma recepcionista atendente, responsável pelo atendimento presencial, telefônico e por mensagens eletrônicas através do e-mail de contato.

Ao longo de sua história, a empresa já possui 36 empreendimentos entregues, 31.3491,20 m² de área construída, certificações de qualidade e o reconhecimento como uma das mais conceituadas empresas da construção civil na grande Florianópolis. (BECO CASTELO, 2015)

5.2. ATIVIDADES REALIZADAS PELA ACADÊMICA DO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

A estruturação da empresa, dividida em diversos setores específicos, fazem com que muitas funções sejam responsabilidade de departamentos determinados, permitindo o foco do trabalho e qualidade na execução das atividades. Para o cargo de recepcionista

atendente, conforme contratação no regime Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, as atividades são relativas a recepção da empresa junto a clientes, representantes e fornecedores, incluindo-se:

- Recepcionar / controlar visitante;
- Encaminhar visitantes para os empregados da empresa;
- Responder perguntas gerais da empresa ou direcionar as perguntas para outros empregados qualificados a responder;
- Receber correspondências ou produtos;
- Marcar reuniões;
- Efetuar telefonemas, atender ao telefone e transferir chamadas;
- Anotar recados e chamadas telefônicas e envia-los para os empregados;
- Registrar diariamente as ligações realizadas;
- Reportar falhas no equipamento telefônico;
- Atuar com ética no exercício da função: imagem, profissional, relacionamento com os colegas e superiores;
- Acompanhar a tarifação dos serviços telefônicos;
- Saber utilizar os serviços das empresas concessionárias de atendimento público (informações, consertos, etc.);
- Fazer reposição dos jornais e revistas;
- Manter organização da recepção;
- Manter atualizada a agenda (cadastro de telefones e e-mails);
- Agendamento da sala de reuniões;
- Organizar e cuidar da agenda dos diretores;
- Executar outras tarefas correlatas, conforme necessidade ou a critério de seu superior.

Desta forma, a recepcionista é responsável pela recepção de clientes e fornecedores de maneira geral, por manter a estrutura e funcionamento do seu local de trabalho, além de fornecer suporte operacional aos diretores e demais departamentos da empresa.

5.3. O ATENDIMENTO AO CLIENTE

O processo de atendimento ao cliente se desenvolve ao longo da venda realizada pela imobiliária parceira, sem que haja um procedimento específico. Com o crescimento da empresa nos últimos anos, este processo não obteve adequações para a melhor recepção considerando o acesso dos clientes no escritório da construtora ou a preparação de colaboradores para recebê-los. Desta forma, será apresentado o procedimento existente para que se possa verificar possíveis modificações.

5.3.1. Plantão de vendas – Primeiro contato com o cliente

O primeiro contato dos clientes com a construtora se dá, na maioria das vezes, por meio do atendimento nos Plantões de Vendas localizados juntos às obras ou em feirões de imóveis que a empresa participa. Nesses locais, trabalham, em regime de plantão, corretores de imóveis disponibilizados pela imobiliária que detém as vendas exclusivas da Beco Castelo, a Ludvig Imóveis.

O contato com o pessoal responsável pelas vendas pode ser feito presencialmente, com o atendimento diretamente realizado por corretores de imóveis, ou pelo site, por meio de formulários de dados, mensagem eletrônica, bate-papo online, ou ainda, pelo telefone por intermédio da ferramenta “Ligamos para você”.

Neste início de relacionamento, o cliente mantém contato direto com o corretor durante as negociações sobre o valor do imóvel e questões relacionadas aos adendos do contrato para, então, finalizar o processo de venda com as assinaturas perante a presença do Sr. Irineu Ludvig, proprietário da Ludvig Imóveis.

5.3.2. A parceria com a Ludvig Imóveis

A parceria com a Ludvig Imóveis iniciou há 37 anos a partir do relacionamento de amizade entre Sr. José Castelo Deschamps e Sr. Irineu Ludvig durante o início da vida profissional.

A Ludvig (Figura 2) é uma das principais imobiliárias da grande Florianópolis que atua há mais de 40 anos na intermediação de imóveis. A empresa atende as principais construtoras da região com exclusividade nas vendas e responsabilidade por toda parte legal dos empreendimentos por elas edificados. (LUDVIG IMÓVEIS, 2015)

Figura 2 – Fachada da Imobiliária Ludvig Imóveis



Fonte: Fotografia feita pela autora (2015)

5.3.3. A recepção do cliente na construtora

Após a negociação ser acertada entre corretor e cliente, o corretor faz contato com o setor comercial, do qual o Sr. Irineu é o responsável, verificando a possibilidade do atendimento na sala do setor, localizada na Beco Castelo, para a assinatura do contrato. Neste

caso, o contrato é elaborado pelo setor jurídico, seguindo trâmites específicos da construtora, e um kit presente é solicitado ao nosso fornecedor para presentear o cliente. O kit presente (Figura 3) é composto por um espumante de qualidade e taças personalizadas com o logo da empresa, um presente da empresa em agradecimento pela escolha e confiança.

Figura 3 – Kit presente



Fonte: Fotografia da autora (2015)

Durante este primeiro atendimento, apesar de ser realizado no interior da empresa, não há o acompanhamento do representante da construtora na finalização do processo de venda, como intermédio na finalização do relacionamento entre a imobiliária e a construtora. Alguns atendimentos são realizados fora do horário de expediente da construtora, devido às adequações à rotina do cliente. Salienta-se que nem sempre os clientes acessam a construtora pela recepção (Figura 4), o que em muitos casos, pode-se perceber a entrada pela porta dos fundos da empresa (Figura 5), na qual o acesso é permitido apenas para funcionários, por meio de cartões magnéticos, sendo necessária a liberação da entrada pelo Sr. Irineu ou outro funcionário da imobiliária que tenha acesso à construtora.

Figura 4 – Entrada recepção Beco Castelo



Fonte: Fotografia da autora (2015)

Figura 5 – Entrada de funcionários Beco Castelo



Fonte: Fotografia da autora. (2015)

Como não há um agendamento repassado à recepcionista da construtora, não se sabe quando há clientes novos sendo recebidos, nem quais imóveis estão sendo negociados. Os colaboradores responsáveis pelos setores de engenharia e financeiro, que serão os mais contatados ao longo da construção do imóvel, não são apresentados neste momento, assim como os procedimentos de solicitações não são demonstrados ao cliente.

5.3.4. Mantendo contato com a construtora

Após assinatura do contrato de aquisição do imóvel, inicia-se de fato o relacionamento entre cliente e construtora. As mais diversas solicitações iniciam por telefonemas e visitas dos proprietários em busca de informações sobre os projetos dos imóveis, plantas arquitetônicas, alterações dos projetos, entre outras solicitações no âmbito da engenharia, assim como contato com os gerentes financeiros para solucionar dúvidas quanto às parcelas e formas de pagamento do financiamento, documentações necessárias para Declaração do Imposto de Renda, notas promissórias, entre outros documentos.

Somente neste instante, cabe aos profissionais destes setores esclarecerem as dúvidas dos clientes sobre a forma de contato com a construtora para atender a essas solicitações, além de contar com o apoio da recepcionista para evitar alta demanda de atendimentos durante o cumprimento das demais funções de cada profissional. Muitos clientes, que possuem um relacionamento de amizade com os diretores da empresa, entram em contato diretamente para os números pessoais destes para obter as informações, o que prejudica diretamente no cumprimento de procedimentos comuns além de influenciar nas responsabilidades de determinados funcionários.

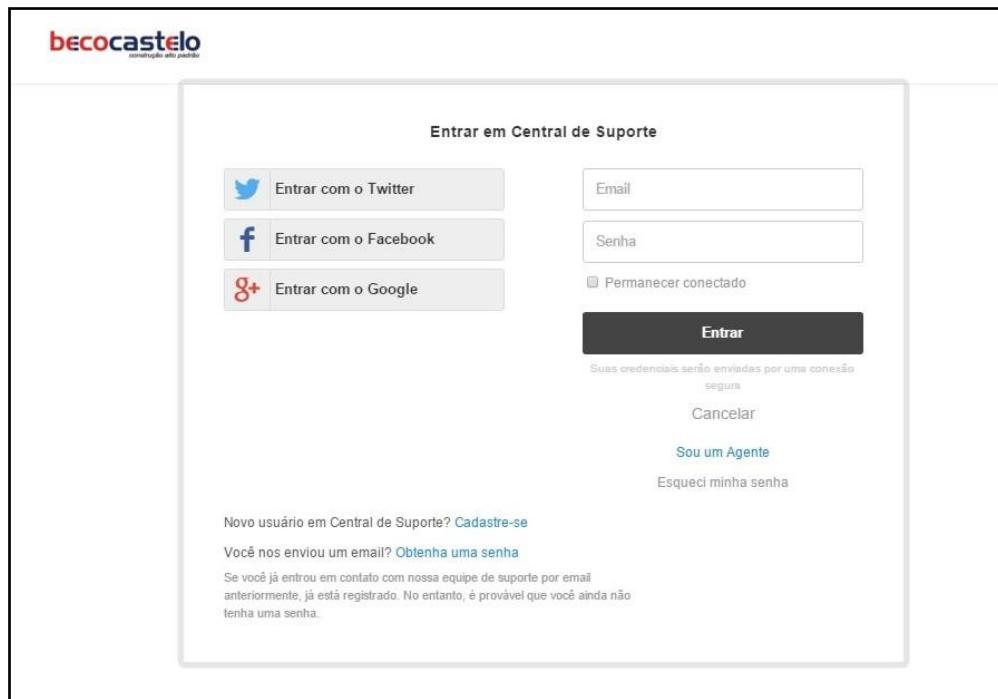
5.3.5. Contato online com a construtora – Central de Suporte

A Beco Castelo possui profissionais altamente capacitados para a área de tecnologia da informação que desenvolvem ferramentas diversas para otimização de procedimentos, serviços e segurança da empresa. Pode-se observar, inclusive, o

acompanhamento direto de um dos diretores no desenvolvimento dessas ferramentas por afinidade e interesse pela área.

Na busca por mecanismos mais modernos e tecnológicos de comunicação, a construtora disponibiliza um sistema de comunicação online com seus clientes denominada “Central de Suporte” (Figura 6), um ambiente virtual para esclarecer dúvidas e realizar solicitações sobre assistência técnica, projetos, documentos ou esclarecimentos sobre os empreendimentos. Neste sistema, o cliente possui um ambiente virtual personalizado com as informações de seu empreendimento, onde efetua acesso mediante senha pessoal e intransferível. O sistema está disponível para computadores, *tablets* e *smartphones*.

Figura 6 – Acesso à Central de Suporte



Fonte: *Printscreen do Website Beco Castelo (2015)*

Ao utilizar esta ferramenta, o cliente pode solicitar arquivos específicos para seus projetos, boletos e documentos financeiros, esclarecer dúvidas no âmbito jurídico, obter informações sobre tecnologias dos empreendimentos, manter contato com os arquitetos e engenheiros, além de obter suporte técnico para eventuais contratemplos que surgiem ao longo da garantia dos imóveis entregues, como, por exemplo, solicitação de informações sobre modelos de materiais utilizados, auxílio para reparação de rachaduras ou defeitos de materiais instalados.

O sistema permite o registro e acompanhamento dos atendimentos, integração das informações entre os setores, além de evitar que o cliente precise se deslocar até o escritório da construtora ou necessite efetuar contato telefônico, para aqueles que não dispõem de tempo para efetuar a chamada, aguardar na fila de espera ou esclarecer todas as dúvidas de maneira desgastante.

Aos clientes que ainda não conhecem como utilizar as ferramentas virtuais, a recepcionista costuma prestar esclarecimentos presenciais, em frente à um computador para melhor compreensão do cliente, assim como acompanhamento a cada etapa por atendimento telefônico, função também executada pelos profissionais do setor de tecnologia, quando disponíveis.

5.3.6. Entrega dos imóveis

Após a execução das obras, os imóveis são simbolicamente entregues durante coquetel de lançamento, organizado pela Sra. Elidia Frank, gerente de imóveis da imobiliária Ludvig, onde comemora-se junto aos clientes a conquista da aquisição e uma nova fase da vida de cada um deles. No ato de entrega das chaves, durante vistoria dos imóveis em datas agendadas com os clientes, cada cliente recebe um *pen card* (pendrive em formato de cartão personalizado – Figura 7) onde estão inclusos: o manual do cliente, plantas, projetos e demais arquivos digitais de cada imóvel, incluindo as alterações realizadas durante as obras.

Figura 7 –*Pen card*



Fonte: BRINDE DO BEM, 2015

Desta forma, busca-se disponibilizar ao cliente todos os materiais digitais necessários para dirimir as dúvidas quanto ao imóvel, sem que se precise guardar muitos papéis, plantas e folders referentes ao imóvel. O armazenamento de documentos em formato digital permite disponibilizá-los em extensões diversas que permitem a visualização, inclusive, por *softwares* específicos, utilizados por arquitetos e empresas responsáveis por instalação de móveis.

6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após apresentação dos procedimentos existentes de contato com o cliente, recepção deles na construtora e entrega dos imóveis, busca-se apresentar as modificações propostas para aperfeiçoar o atendimento e satisfazer melhor os clientes, a partir da observação da pesquisadora que atua como recepcionista da empresa.

6.1. EXPERIÊNCIA PRÁTICA COMO RECEPCIONISTA

Para apresentação das observações feitas pela autora, necessita-se relatar a experiência da graduanda em Secretariado Executivo no cumprimento da função de recepcionista atendente, à frente da recepção da construtora. Os procedimentos pré-estabelecidos para funcionamento da recepção, determinados após discussões entre os colegas da empresa, foram apresentados à funcionária desde o primeiro dia de treinamento, o qual foi realizado por uma das funcionárias que já havia sido promovida para outro setor. A contratação em 15 de abril de 2014, se deu por regime CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) para cumprimento das atividades durante 8 horas de trabalhos diárias de segunda à sexta-feira, no horário de atendimento da construtora.

Ao longo da adaptação às atividades e procedimentos da empresa, a acadêmica foi se familiarizando com clientes e fornecedores, que mantêm contato contínuo com a construtora, se aproximando dos demais colegas de trabalho, observando o modo de trabalho de seus diretores e analisando a integração dos setores, além de compreender o funcionamento da empresa com seus parceiros. Durante o primeiro ano de trabalho, observou-se a espera de clientes que chegavam à empresa para reuniões que não haviam sido comunicadas à recepção, a ausência de informações imprescindíveis para o esclarecimento das dúvidas de clientes e fornecedores, assim como a dificuldade de comunicação interna de decisões e procedimentos adotados para o cumprimento das atividades, compartilhamento de informações e opiniões dos colegas.

Após a assinatura do contrato, percebia-se nos atendimentos telefônicos e presenciais, as dúvidas dos clientes que não conheciam as ferramentas online disponíveis, não conheciam toda a estrutura física da empresa ao tentar acesso pelo primeiro andar do edifício

em que ela se localiza, não sabiam como fazer visitas às obras em andamento e não entendiam a diferença física e funcional entre a imobiliária Ludvig Imóveis e a construtora Beco Castelo ao procurar por funcionários nas empresas trocadas, acrescido do desconhecimento do telefone da recepção da construtora.

Após a vistoria e entrega dos imóveis realizada pela equipe técnica da Beco Castelo, percebia-se o desconhecimento sobre o manual do proprietário, os demais arquivos digitais e processos de solicitações de ativação de interfones e outros dispositivos disponibilizados pela construtora.

A partir dessas situações vivenciadas, e com o andamento do curso de graduação em Secretariado Executivo, a acadêmica decidiu iniciar uma análise do funcionamento geral da empresa a partir de anotações de situações e opiniões dos colegas, a qual verificou-se a necessidade de estabelecer um padrão de atendimento com a presença de um representante da empresa como mediador da relação entre o cliente, a imobiliária e a construtora. Com base em estudos desenvolvidos nas mais diversas áreas de conhecimento ao longo do curso, o objetivo é apresentar um modelo de atendimento ao público da construtora Beco Castelo, de maneira que o procedimento padronizado auxilie ambas as partes negociantes do imóvel, promova o bom funcionamento das demais atividades da empresa e contribua para a satisfação do cliente em estar próximo da construtora na resolução de suas solicitações.

6.2. PADRONIZAÇÃO DO ATENDIMENTO NA ASSINATURA DE CONTRATO

Após verificar a importância do atendimento ao cliente, como maneira de atração, conquista e auxílio para exceder suas expectativas; e observar a argumentação de Durante, Ferro, Tramontina e Vieira (2007, p. 66) onde salientam que “nas organizações que não possuem uma estrutura de processos, normalmente a qualidade dos produtos ou serviços é baixa, o atendimento e as informações são difíceis de serem compartilhadas, a comunicação é ineficaz, etc.”, foi desenvolvido um procedimento padrão em busca da qualidade e excelência no atendimento ao cliente da construtora Beco Castelo.

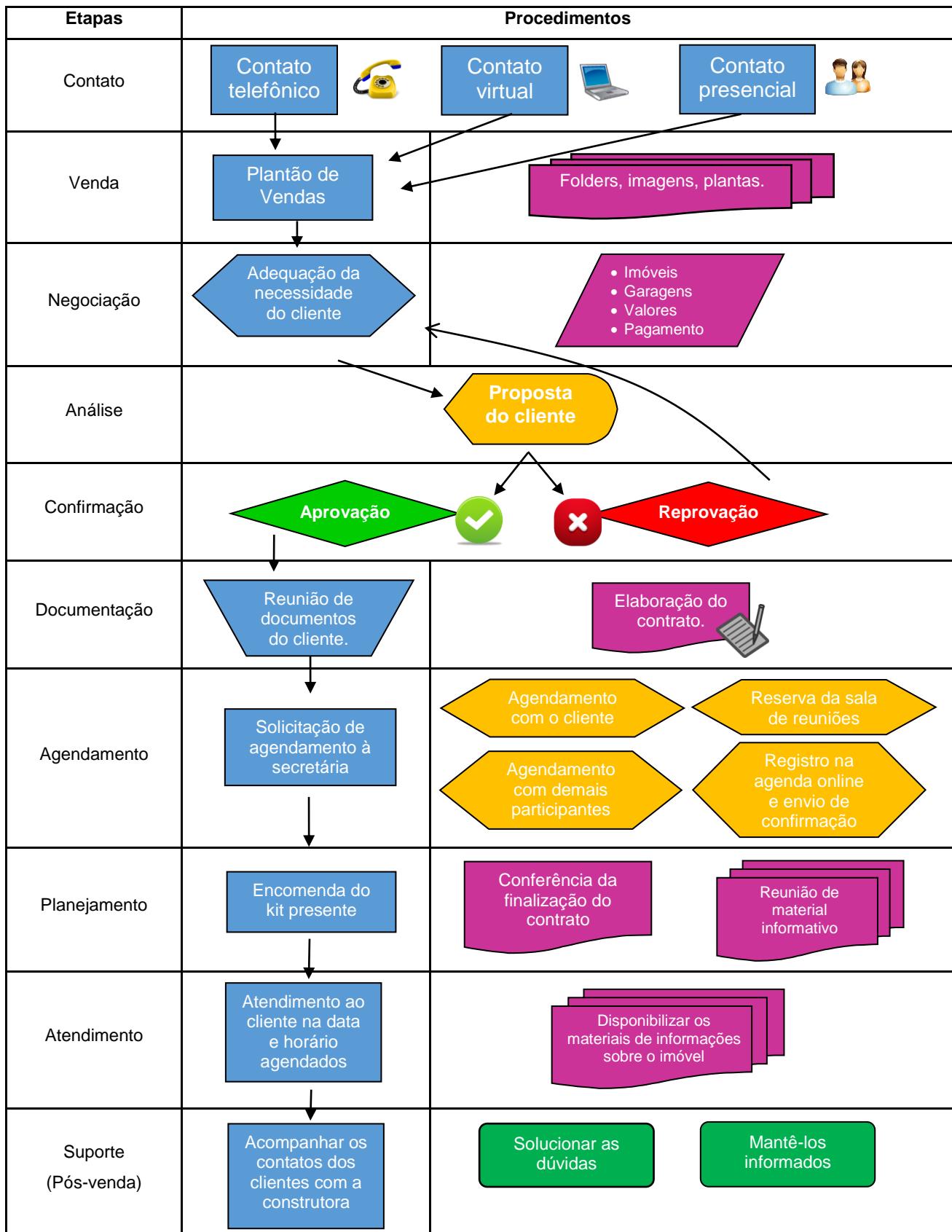
Com base nas etapas do atendimento atual, conforme apresentado no tópico anterior, sugere-se algumas modificações para incrementar o processo, integrando melhor as atividades de todos os setores, fornecendo mais informações necessárias aos clientes, além de

fornecer um melhor suporte para intermediar suas solicitações com os setores da empresa e auxiliar na resolução dos problemas.

Salienta-se que o procedimento padronizado tem como objetivo auxiliar o funcionamento geral da empresa, sem que interfira nos demais procedimentos dos setores existentes ou no modo de trabalho dos funcionários, além de proporcionar uma melhor recepção do cliente na construtora. O intuito é evitar situações desagradáveis de cobrança dos clientes sobre informações que não foram apresentadas, comprometendo a credibilidade das tarefas executadas pelos colegas de trabalho, assim como evitar que os diretores recebam reclamações e solicitações diretamente dos clientes, por não terem obtido uma resolução dos problemas por parte dos colaboradores em diferentes departamentos.

Neste sentido, considera-se o procedimento padronizado ideal para o primeiro atendimento ao cliente sendo composto pelas etapas de contato do cliente, venda, negociação, análise, confirmação, documentação, agendamento, planejamento, atendimento e suporte, as quais envolveriam funções e colaboradores específicos, conforme Figura 8:

Figura 8 – Fluxograma de atendimento



Fonte: Elaborado pela autora (2015)

Os clientes podem entrar em contato com a construtora através de ligações telefônicas para o número do plantão de vendas ou para o escritório da construtora; por atendimento virtual no site da construtora em ferramentas disponíveis para chat, mensagem eletrônica ou central de suporte; ou ainda, de maneira presencial no plantão de vendas ou escritório. Em virtude da parceira existente com a imobiliária Ludvig Imóveis, os clientes são todos direcionados ao plantão de vendas para o contato com os corretores.

No atendimento realizado pelos corretores no plantão de vendas, são apresentados os imóveis disponíveis utilizando folders, plantas e maquetes fornecidos pela construtora para a melhor visualização dos apartamentos em construção, além de fotografias e folders de imóveis já construídos. Durante este contato, costuma-se estabelecer uma afinidade entre cliente e corretor que permanece ao longo de todo o processo de aquisição e moradia no imóvel, o vínculo de confiança é claramente visível quando muitos corretores representam clientes com alto poder aquisitivo em alguns contatos realizados pela construtora.

Após apresentação dos imóveis disponíveis, é necessária a habilidade de negociação dos corretores para ajustar as necessidades do cliente e alcançar sua satisfação na aquisição pois, neste momento, define-se a quantidade de imóveis que o cliente deseja adquirir, quantas vagas de garagem são necessárias, qual a melhor localização das garagens, quais os valores e formas de pagamento. Esta negociação é realizada simultaneamente com a gerente dos corretores, com o proprietário da imobiliária ou ainda, com os diretores da construtora, que acompanham as decisões relacionadas aos valores negociados.

No caso da proposta ser contestada por alguns dos envolvidos, retorna-se a fase de negociação e contato com o cliente realizado pelo corretor, até que a proposta seja aceita pelos diretores da construtora e, então, inicia-se a próxima etapa do atendimento. Quando a proposta é finalizada, a etapa que envolve a elaboração dos documentos é iniciada com a solicitação de documentos do cliente e a elaboração do contrato pelo setor jurídico da construtora.

A partir de então, para atender o objetivo geral deste trabalho de propor um procedimento padrão de atendimento ao cliente na construtora, considerando a análise feita do processo existente, a identificação de aspectos relevantes sobre a apresentação da construtora, sua forma de funcionamento e informações dos imóveis; a autora mostra-se capaz de selecionar as informações necessárias e importantes para a eficiência no atendimento ao cliente da construtora em estudo. A sugestão de padronização do procedimento busca o melhor funcionamento da construtora e, consequentemente, melhor atendimento ao cliente.

Com a elaboração do contrato finalizada, sugere-se o contato com o(a) secretário(a) informando os nomes dos novos proprietários do imóvel determinado pelo contrato, solicitando o agendamento e finalizando a responsabilidade da imobiliária e setor jurídico quanto ao atendimento, ou seja, configurando uma metáfora, o cliente “passará a ser recebido na porta da casa da construtora, sendo convidado a sentar-se, tomar um café e conhecer a casa”. A necessidade desta conversa se justifica pela constante falta de informações sobre o imóvel necessárias ao cliente, assim como pelo desconhecimento da diferença entre as empresas envolvidas, construtora Beco Castelo e imobiliária Ludvig Imóveis, devido à proximidade entre elas.

O(a) secretário(a), portanto, será responsável pelo agendamento do atendimento com o cliente ajustando a melhor data de horário, pela confirmação com o corretor e gerente de vendas, reserva da sala de reuniões e publicação do atendimento aos demais colegas através da agenda online, ferramenta utilizada na empresa, além de encaminhar a confirmação do agendamento ao e-mail do cliente e demais envolvidos. A divulgação do atendimento aos demais colegas se mostra necessária em virtude de alguns setores precisarem repassar informações específicas de cada imóvel aos proprietários como, por exemplo, adequações de gesso ou mobiliário, e desta forma, podem se preparar com as informações para o dia do atendimento.

Nesta etapa, será feita a encomenda do kit presente pelo secretário(a), para que seja entregue anteriormente ao atendimento, e reunião dos folders, imagens, plantas e demais materiais informativos do imóvel determinado.

Na data agendada, o(a) secretário(a) será responsável pela solicitação à profissional de serviços gerais para preparação da sala de reuniões, organização para o atendimento e limpeza do toallete. Os aparelhos eletrônicos deverão estar prontos para uso, assim como o kit presente, os documentos reunidos e materiais informativos deverão estar organizados na mesa de reuniões. O profissional de secretariado ficará responsável também pela verificação da presença dos envolvidos no horário agendado para não prejudicar o cumprimento de outros agendamentos diários do cliente, além de receber os clientes pela recepção da construtora.

Após o atendimento realizado, as informações necessárias repassadas, os contatos específicos apresentados ao cliente e o contrato de compra do imóvel assinado, inicia-se a etapa de manutenção da satisfação do cliente, o que pode ser apresentada como a fase de suporte ou pós-venda. É essencial que a construtora se mantenha preocupada com os interesses do cliente de modo que se ofereça para esclarecer suas dúvidas sempre que

possível, que atenda às suas requisições, assim como continue recebendo-o de maneira excelente mesmo após certo tempo de relacionamento. É esta etapa que garante a fidelidade do cliente aos serviços prestados pois, tratá-lo tão bem quanto no primeiro contato garante sua satisfação e reconhecimento pela qualidade do produto oferecido, o que agrega valor ao produto e excede suas expectativas, conforme indicação de Abreu (2008), quando argumenta que os clientes que estiverem totalmente satisfeitos estarão menos dispostos a mudar e, portanto, a alta satisfação cria uma afinidade emocional com a marca e o produto onde o resultado é a lealdade do consumidor.

6.3. EXPERIÊNCIA DE ATENDIMENTO - ATRASO DA OBRA

No ano de 2015, a construtora se deparou com atraso que não estava previsto em duas obras em andamento e, como consequência, precisou informar os proprietários dos imóveis sobre as novas datas de entrega dos edifícios. Entretanto, essa situação nunca havia ocorrido na empresa, o que causou certa incerteza nas decisões a serem tomadas. A repercussão entre os clientes também não foi positiva, visto que muitos já haviam planejado execução de serviços diversos nos apartamentos e a mudança de suas famílias logo após a entrega das chaves, além se decepcionarem com a imagem que tiveram do ótimo trabalho da construtora.

Para resolver essa questão, foi decidido entre os diretores que os clientes que tivessem problemas em decorrência do atraso, deveriam solicitar atendimento por meio da ferramenta “Central de Suporte”, a qual os clientes mantêm contato no site da construtora, e então, a recepcionista entraria em contato para o agendamento de reunião com a presença de um dos diretores da Beco Castelo e da gerente de vendas da imobiliária parceira. Desta maneira, a direção da construtora receberia os clientes para ouvir suas reclamações e solicitações presencialmente e poderiam negociar as resoluções dos problemas acarretados pelo atraso das obras.

Após cerca de um mês de atendimentos, pode-se destacar, de maneira geral, um ótimo resultado em receber os clientes. Muitos clientes se mostraram compreensíveis ao atraso, ainda que poucos se mantivessem descontentes. Foi possível perceber claramente a preocupação com a moradia de suas famílias, com a entrega já programada de suas

residências anteriores, com os gastos excessivos que o atraso resultaria, entre outras situações, mesmo que um provável atraso estivesse estipulado em contrato.

Apesar do receio de solicitações de rescisões de contrato, a construtora tem conseguido negociar a resolução dos problemas de diversas maneiras, de modo que os clientes estivessem parcialmente satisfeitos com este tipo de atendimento presencial, com horário estabelecido e diretamente com o diretor da construtora. Desta forma, muitos clientes traziam sua família para participar das decisões e aproveitavam para esclarecer dúvidas quanto ao imóvel, ao contato com o setor de engenharia e esclarecimentos sobre os valores restantes ou parcelas no departamento financeiro. Ainda que o atendimento envolvesse os diversos setores e profissionais da empresa em um só momento, interrompendo outros procedimentos rotineiros, a integração de informações e departamentos promoveu a resolução de pendências e evitou futuros contatos dos clientes para resolver uma situação por vez, por intermédio de telefonemas e visitas presenciais não programadas.

Como conclusão de análise da experiência, pode-se perceber a necessidade da aproximação do vínculo entre a construtora e seus clientes para atender as solicitações diversas quanto aos imóveis, assim como auxiliar o fluxo de procedimentos internos de cada departamento, evitando diversos atendimentos isolados nos setores da empresa e integrando as informações necessárias para o cumprimento da construção dos imóveis. Com esse a experiência, foi possível perceber clientes mais satisfeitos com a construtora, com o serviço prestado, com o suporte fornecido e, principalmente, com a transparência e sinceridade demonstrados. A consequência da satisfação destes clientes resultou na retomada da confiança nos procedimentos existentes na construtora e no esforço dos colaboradores no cumprimento de suas atividades.

A partir dessa situação vivenciada na empresa, verifica-se a abrangência da atuação do secretário(a) executivo(a) no auxílio fornecido durante o processo de atendimento presencial como forma de contribuição para o aperfeiçoamento dos procedimentos e, consequentemente, o crescimento da construtora.

6.4. ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NO ATENDIMENTO

Apesar da atuação do secretário(a) executivo(a) estar historicamente relacionada aos procedimentos administrativos e rotineiros, a visão do profissional como um gerente ou,

ainda denominado, cogestor está se desenvolvendo recentemente. Lasta e Silva (2011) afirmam que a gestão é uma atividade realizada por profissionais que possuem conhecimento técnico, espírito de liderança, que conhecem muito bem a empresa em que atuam, que sabem utilizar recursos materiais, financeiros, administrativos e, sobretudo, precisa saber lidar com o comportamento humano. Os autores salientam que “o profissional de secretariado executivo é um gestor, porque se envolve com os resultados esperados pela empresa ou pela organização onde atua, participa de processos que são etapas para atingir os resultados planejados, mediando recursos para a obtenção destes resultados” (LASTA e SILVA, 2011, p. 5)

Portanto, além do profissional de secretariado executivo atuar no agendamento e preparação do atendimento ao cliente na empresa, sugere-se sua participação durante o procedimento de assinatura do contrato, como um intermediador entre cliente e construtora, como um gerente, cogestor. O secretário executivo está à frente na absorção de informações de diversas origens, setores e áreas de conhecimento, pois é responsável pela seleção desses dados para auxiliar da melhor maneira os diversos departamentos da empresa, e conforme afirmação de Durante et. al (2007), o secretário é profissional que conhece melhor a empresa, seu funcionamento, os cargos, produtos, serviços, os processos desenvolvidos pela organização e, principalmente, o próprio cliente.

Por executar a função de recepcionista na construtora, a acadêmica atende os clientes por telefone, por e-mail e presencialmente o que permite a percepção de pequenas falhas na comunicação que prejudicaram o bom andamento dos procedimentos da construtora, assim como a satisfação do cliente em receber a informação na hora certa para evitar problemas ao longo da construção dos imóveis. Como exemplo, pode-se destacar duas situações para análise: a falta de conhecimento dos clientes quanto ao funcionamento da “Central de Suporte” e a comunicação com a construtora e a ausência de um profissional da construtora que estivesse disponível para esclarecer dúvidas quanto aos equipamentos existentes nos imóveis, na entrega de um dos edifícios comerciais.

No primeiro caso, detectou-se, por exemplo, o desconhecimento dos clientes sobre a existência da ferramenta de contato, acrescida da insatisfação de corretores que não recomendavam a ferramenta aos clientes, sugerindo que entrassem em contato direto por telefone ou presencialmente para resolução de problemas, o que resultou muitas vezes em interrupções de atividades rotineiras e já planejadas dos setores para realizar o atendimento, além de causar insatisfação dos clientes que questionavam porque não foram explicados os processos da empresa.

Na segunda situação, a ausência de cerimônia de entrega em um dos edifícios comerciais, no fim do ano de 2014, juntamente com a ausência de um profissional que esclarecesse o mecanismo de comunicação entre cliente e construtora e dos documentos disponíveis no *pen card* entregue, resultou em uma demanda de ligações, e-mails e atendimentos presenciais que continuam até os dias de hoje. A falta de esclarecimentos quanto às garantias, plantas dos imóveis, solicitações de manutenção, funcionamento de aparelhos eletrônicos como catracas e interfones, relações de condomínio, exigiram o atendimento e explicação da recepcionista para evitar que essa demanda continuasse influenciando as atividades habituais dos setores. Esta situação causou certa indignação dos clientes por não serem informados sobre tais detalhes, o que demonstra a primeira impressão negativa que este cliente tem da empresa, neste sentido Silva e Voss (2011, p.13) afirmam que “o cliente forma sua concepção em relação à empresa com base na impressão obtida em seus contatos, produtos e serviços prestados pela empresa, começando é claro pelo atendimento oferecido”.

Dessa maneira, sugere-se a presença do secretário durante o primeiro atendimento do cliente para apresentar todas as informações necessárias quanto aos procedimentos da construtora, assim como na entrega dos imóveis para a realizar a mesma função, colocando em prática a norma NBR ISO 9001 (2008, p. 8) que dispõe: “a organização deve determinar e implementar providências eficazes para se comunicar com os clientes em relação a: a) informações sobre o produto; b) tratamento de consultas, contratos ou pedidos, incluindo emendas, e; c) realimentação do cliente, incluindo suas reclamações”. Deste modo, busca-se evitar recorrentes contatos dos clientes para resolver pequenos problemas de contato com os departamentos da empresa. Pode-se acrescentar, inclusive, que durante o ano de 2015, o departamento de engenharia e tecnologia desenvolveram um material informativo específico sobre a “Central de Suporte” que facilita a apresentação da ferramenta aos clientes, assim como trabalha-se no desenvolvimento de uma alternativa tecnológica para explicação da ferramenta ao cliente, a ser implementada no novo escritório da construtora ao longo do próximo ano.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude da evolução das tecnologias e velocidade das informações, o mercado de trabalho atual busca profissionais cada vez mais multidisciplinares e que sejam capazes de ir além dos objetivos propostos pela empresa, trazendo inovação e qualidade aos serviços prestados. O profissional de secretariado executivo tem cumprido este papel graças aos seus esforços de alcançar uma maior abrangência de atuação sendo capaz de exercer funções técnicas, de coordenação, gestão e empreendedorismo sem deixar de lado a excelência no cumprimento de suas atividades rotineiras de escritório e atendimento.

O objetivo inicialmente proposto neste relatório, buscou sugerir um padrão de atendimento ao cliente como forma de auxiliar no funcionamento geral da construtora, visto que as falhas no repasse de informações ao cliente afetam diretamente os demais setores da empresa. Ainda que não tenha sido implantado oficialmente pela empresa, a experiência com o atendimento presencial aos clientes resolvendo os problemas decorrentes do atraso das obras, trouxe uma prévia do quanto importante é a aproximação entre a construtora e seu cliente para evitar problemas futuros.

O procedimento padronizado sugerido não busca apontar erros, responsabilizar colaboradores ou extinguir antigas parcerias. O objetivo foi justamente integrar melhor todos os envolvidos na captação de clientes, recebê-los da melhor forma, atender suas solicitações e explicar todas as informações necessárias para evitar futuros problemas ao longo do relacionamento com o cliente.

Neste sentido, é possível responder à questão de pesquisa “como o profissional de secretariado pode contribuir para a elaboração de um procedimento padrão de atendimento ao cliente na construtora Beco Castelo?” O conhecimento do(a) secretário(a) sobre o funcionamento da empresa e sobre as solicitações comuns dos clientes como aspecto importante para decidir quais informações são relevantes, de que forma deve-se efetuar o atendimento presencial e porque este se torna essencial para o alcance da satisfação e fidelização do cliente demonstram como o secretário pode contribuir para a elaboração de um procedimento padrão de atendimento ao cliente da construtora.

Após analisar o processo de recepção do cliente existente na empresa, demonstra-se que o secretário é capaz de apresentar aspectos relevantes sobre a apresentação da construtora, sua forma de funcionamento, os imóveis que ela comercializa e, com base nas experiências vivenciadas, selecionar as informações necessárias e importantes para um

atendimento eficiente ao cliente, a autora foi capaz de propor e estruturar o procedimento de atendimento, acompanhado da sugestão de atuação direta do profissional de secretariado no processo.

O relato do contexto vivido pela acadêmica evidenciou a capacidade do profissional de secretariado executivo de observar o fluxo de funcionamento da empresa e poder contribuir com qualidade para auxiliar na obtenção de resultados. Um profissional dedicado e responsável pode atuar de maneira abrangente dentro da organização, ainda que precise cumprir atividades rotineiras da profissão. Em muitos casos, ao atuar na recepção de uma empresa, o profissional estabelece sua imagem como o profissional de ligação entre os clientes e a organização, o que traz ainda mais responsabilidade e comprometimento com a qualidade do atendimento por estar representando uma estrutura organizacional complexa, segmentada e desconhecida pelo cliente.

Atender bem o cliente é essencial para que o vínculo com a construtora resulte em novas indicações, novos clientes, novos negócios, graças a qualidade do serviço prestado e reconhecimento obtido entre seu público. Por esse motivo, este relatório aprofundou a questão do atendimento para mostrar o potencial que este procedimento tem para alcançar a satisfação dos seus clientes e surpreendê-lo quanto ao suporte oferecido, com base em fundamentação teórica e análise de situações, conforme afirma Pereira (2014, p. 133): “para que a empresa tenha qualidade do atendimento ao cliente é necessário que seja adotado um modelo ideal de atendimento.”.

Verifica-se com a realização desta pesquisa que o profissional de secretariado executivo é capaz de ajudar a conquistar os clientes por meio do conhecimento adquirido nas informações do cotidiano, auxílio aos diversos setores dentro da organização e atendimento na recepção da construtora. Além de poder contribuir com os resultados da empresa, ao apresentar a profissão à construtora, foi demonstrado suas habilidades e possibilidades de atuação, uma oportunidade de discutir a inovação de funções e atividades.

Apesar do estudo sugerir adaptações para otimizar processos e trazer inovação à empresa, constatou-se que a cultura organizacional existente, estruturada pelas relações familiares e de amizade, acrescidas de processos estabelecidos de acordo com o modo de trabalho de colaboradores, que atuam na empresa há muitos anos, dificultam a implementação de novos procedimentos pelo receio de resultados negativos. Além disso, verifica-se a ausência de comunicação efetiva entre colaboradores e setores, de opiniões e discussões que promovam novos pensamentos sobre os processos. Percebe-se que os colaboradores evitam

sugerir mudanças aos diretores e colegas de trabalho para não causar insatisfação, desavenças ou inimizades, justamente para não afetar o modo de trabalho de cada um.

Com relação às limitações da pesquisa, o estudo de caso impossibilita generalizarmos as situações com a garantia de que todos os atendimentos funcionarão da forma esperada, visto que cada cliente possui uma opinião, percepção e personalidade próprias. Para aplicar o procedimento padrão sugerido, é preciso considerar que os demais departamentos da empresa precisam ser incorporados de maneira que os demais procedimentos não sejam bruscamente modificados. Além disso, a satisfação do cliente é influenciada também pela variação dos valores dos imóveis que precisam ser adequados ao seu poder aquisitivo e não prejudiquem seu planejamento financeiro, o que não depende diretamente da construtora, e sim, do mercado da construção civil em geral.

Portanto, este trabalho busca incentivar novas discussões a respeito da atuação do secretário executivo no atendimento ao público, promover modificações positivas nos processos de recepção em muitas empresas e contribuir para o crescimento destas. Apesar das atividades rotineiras do(a) secretário(a) serem pré-estabelecidas pela história da profissão, observa-se novos rumos para sua atuação caracterizados pela flexibilidade e inovação, o que traz reconhecimento para o profissional e confiança para suas ações. Além disso, a relação entre o(a) secretário(a) e o atendimento ao público demonstra novos campos para futuros estudos: compreensão do comportamento humano e o acompanhamento ao cliente e a influência da cultura organizacional no atendimento ao cliente e na padronização de atendimentos.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA DE LETRAS DE BIGUAÇU. Acadêmicos, Biguaçu, 2011. Disponível em: < <http://www.academiadeletrasdebiguacu.com.br/Curriculum/Jose-Castelo.pdf> >. Acesso em: 8 nov. 2015.

AMORIM, Lucas. Construção civil vive crise sem precedentes no Brasil. **Revista EXAME, Online**, 11 julho 2015. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/109202/noticias/a-crise-e-a-crise-da-construcao> >. Acesso em: 29 out. 2015.

ABREU, Sabrina de. **Satisfação dos clientes: O caso da Auto Elétrica Abreu**. UNIVALI: Biguaçu, 2008. Disponível em: < <http://siaibib01.univali.br/pdf/Sabrina%20de%20Abreu.pdf> > Acesso em: 4 set. 2015.

ARAÚJO, Lideany de Andrade; GUEDES, Juliana Xavier; ARAÚJO, Richard Medeiros de. Formação e empregabilidade: a percepção do egresso do curso de bacharelado em secretariado executivo. **Revista Uniabeu**, v. 7, n. 16, p. 259-285, 2014. Disponível em: < <http://www.uniabeu.edu.br/publica/index.php/RU/article/view/1334> >. Acesso em: 7 set. 2015.

BARROS, Bruna Estela da Silva; OLIVEIRA, Paula Cristina Ribeiro de. **O comportamento do consumidor no varejo online**. 2015. Disponível em: < <http://177.107.89.34:8080/jspui/handle/123456789/312> >. Acesso em: 9 out. 2015.

BECO CASTELO. Institucional, *Online*, 2015. Disponível em: < <https://www.becocastelo.com/institucional> >. Acesso em 8 nov. 2015.

BECKER, Taynná; GUIDINI, Priscila. Busca de fidelização dos clientes através da qualidade no atendimento. **Etic-Encontro De Iniciação Científica** - Issn 21-76-8498, V. 9, N. 9, 2015. Disponível em: < <http://intertemas.unitedo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewArticle/3606> >. Acesso em: 9 out. 2015.

BEUREN, Ilse Maria; FLORIANI, Ricardo; HEIN, Nelson. Indicadores de inovação nas empresas de construção civil de Santa Catarina que aderiram ao programa brasileiro de qualidade e produtividade no habitat (PBQP-H). **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 4, n. 1, p. 161-178, 2014. Disponível em: < <http://www.biblionline.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/16858/10832> > Acesso em 17 out. 2015.

BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso; CIELO, Ivanete Daga. Gestão organizacional e papel do secretário executivo. **Revista Expectativa**, p. 11-19, 2004. Disponível em: < <http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/10-Gest%C3%A3o-secretarial-e-o-papel-do-secretario-executivo.pdf> >. Acesso em: 22 ago. 2015.

BORTOLOTTO, Márcia Fernanda Pasa; WILLERS, Ednilse Maria. Profissional de Secretariado Executivo: Explanação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**, v. 1, n. 4, 2005. Disponível em: < <http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/10-Gest%C3%A3o-secretarial-e-o-papel-do-secretario-executivo.pdf> >. Acesso em: 22 ago. 2015.

[>. Acesso em: 7 set. 2015.](http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/perfil-secretario-executivo.pdf)

BRAGA, Veronica Severo; CASTRO, Jonas; VERAS, Gualter; CRISTOFORI, Valmira. REBELO, Michel. Qualidade no atendimento ao cliente. **Revista de trabalhos acadêmicos**, N°. 06 - X Semana de Extensão - XIV Jornada de Iniciação Científica, 2012. Disponível em: <

[>. Acesso em: 5 set. 2015.](http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=1reta2&page=article&op=viewArticle&path=%5B%5D=1126)

BRINDE DO BEM, *Pen card Promocional*, 2015. Disponível em: < <http://www.brindedobem.com.br/index.php/det/113/pen-card-promocional-cart-o-pen-drive-4GB-PED10/> >. Acesso em: 8 nov. 2015.

CAMARGO, Mabia; NASCIMENTO, Lucimeri; BÜHRER, Viviane, MARTINELLI, Giuliana; BAHLS, Taciana. A Evolução da Área Secretarial às Ciências da Assessoria. **Revista Expectativa**, Volume XIV – nº 14 – 2015. Disponível em: < <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/viewArticle/9355> >. Acesso em: 22 ago. 2015.

CONCEIÇÃO, Luciano Delgado. **Proposta de um planejamento estratégico utilizando a ferramenta Balanced Scorecard em uma empresa de construção civil**. 2015. Disponível em: < http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3162/1/CT_GEOB_XIX_2014_06.pdf > Acesso em 17.10. 2015.

CORDEIRO, Roselaine de Lima; GIOTTO, Olivo Tiago. Competências complementares: Secretário executivo e administrador. **Secretariado Executivo em Revist@**, v. 5, n. 1, 2011. Disponível em: < <http://www.upf.tche.br/seer/index.php/ser/article/view/1776> >. Acesso em: 14 set. 2015.

COSTA, Cintia Uehara da; NAKATA, Yuriko Uehara; CALSANI, Juliana Rissi da Silveira. Qualidade no atendimento: A influência do bom atendimento para conquistar os clientes. **Revista Científica Eletrônica UNISEB**, Ribeirão Preto, v.1, n.1, p.54-65, jan./jun.2013. Disponível em: < <http://uniseb.com.br/presencial/revistacientifica/arquivos/4.pdf> > Acesso em: 29 ago. 2015.

DURANTE, Daniela Giareta; FERRO, Andrisa; TRAMONTINA, Caroline; VIEIRA, Gislaine. O profissional de secretariado executivo e a visão de processos. **Revista Expectativa**. Vol. VI, n. 6, p. 63-79, 2007. Disponível em: < <http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/1-Compet%C3%A3ncias-profissionais-de-Secretariado-Executivo.pdf> >. Acesso em: 22 ago. 2015.

FARIAS, Carlos Alberto de. Como exceder expectativas? **Boletim Eletrônico Semanal Merkatus - Ajudando nossos clientes a atrair clientes**, online, 2008. Disponível em: < http://www.merkatus.com.br/10_boletim/278.htm >. Acesso em: 14 set. 2015

FEITOSA, Jamille Muniz; SABINO, Rosimeri Ferraz. A influência dos conhecimentos extracurriculares na carreira do secretário executivo. **Secretariado Executivo em Revist@**, v.

9, 2014. Disponível em: < <http://www.upf.com.br/seer/index.php/ser/article/view/4032> >. Acesso em: 7 set. 2015.

FRANÇA, Sandra Helena Abrahão; DE SIQUEIRA, João Paulo Lara. Varejo virtual: uma nova forma de relacionamento com o consumidor. **RIMAR - Revista Interdisciplinar de Marketing**, v.2, n.1, p. 19-29, jan. /jun. 2003. Disponível em: < <http://eduem.uem.br/ojs/index.php/rimar/article/view/26490> > Acesso em: 14 set. 2015.

GRALHA, Jefferson. Empresa apostava na valorização dos colaboradores para gerar qualidade de atendimento e se consolida no mercado imobiliário de Santa Catarina: depoimento. [2015]. *Online: Diário Catarinense*. Entrevista concedida à Clicstudio. Disponível em: < <http://dc.clicrbs.com.br/sc/pagina/publicidade-gralhaimoveis/> > Acesso em: 9 nov. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, v. 5, p. 61, 2002. Disponível em: < https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf >. Acesso em: 15 set. 2015.

LASTA, Adriane; SILVA, Alexandra da. O secretariado executivo e a função de gestão. **Secretariado Executivo em Revist@**, v. 3, n. 1, 2011. Disponível em: < <http://perguntasrespostas.com.br/seer/index.php/ser/article/download/1761/1170> > Acesso em: 9 nov. 2015.

LIMA, Telma CS; MIOTO, Regina Célia Tamaso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katálysis**, v. 10, n. 1, p. 37-45, 2007. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe.pdf> > Acesso em: 16 out. 2015.

LUDVIG IMÓVEIS. *Online*. Disponível em: < <http://www.ludvigimoveis.com.br/> >. Acesso em: 8 nov. 2015.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 6^a ed., 2007. Disponível em: < http://www.labev.uerj.br/textos/tecnicas-pesquisa_pesquisa-bibliografica.pdf >. Acesso em: 2 nov. 2015.

MARTINS, Cibele Barsalini; TERRA, Penha Mendes; MACCARI, Émerson; VICENTE, Ismar. A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 1, n. 1, p. 69-89, 2010. Disponível em: < <http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/4/73#VjKvSPmrTIU> > Acesso em: 29 out. 2015.

MINAYO, Maria Cecilia de S.; SANCHES, Odécio. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade. **Cadernos de saúde pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul. / set. 1993. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/02.pdf> > Acesso em: 15 set. 2015.

MOREIRA, Katia Denise; OLIVO, Luis Carlos Cancellier de. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 3, n. 1, p. 30-53, 2012. Disponível em: < <http://revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/62> >. Acesso em: 9 out. 2015.

MOREIRA, Katia Denise; SANTOS, Ana Kris dos; MORETTO NETO, Luis. Profissional de Secretariado Empreendedor: Um Agente de Mudança. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 6, n. 1, p. 168-186, 2015. Disponível em: < <http://revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/311> >. Acesso em: 14 set. 2015.

NASCIMENTO, Maricilene do; SILVA, Ramon. O Secretário Executivo como agente facilitador na comunicação interna das organizações. **XVIII CONSEC – Congresso Nacional de Secretariado**, 2012. Disponível em: < http://www.fenassec.com.br/xviii_consec_2012/artigo_selecionado_osecretario_executivo.pdf >. Acesso em: 22 ago. 2015.

NBR ISO 9000 - Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário. **ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas**. Rio de Janeiro, 2000. Disponível em: < <http://www.cefetsp.br/edu/jcaruso/apostilas/iso9000.pdf> >. Acesso em 7 set. 2015.

NBR ISO 9001:2008. **ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas**. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: < https://intranet.ifs.ifsuldeminas.edu.br/~eder.clementino/GEST%C3%83O%20AMBIENTAL/GERENCIAMENTO%20AMBIENTAL/GERENCIAMENTO%20AMBIENTAL/ABNT_NB_R_ISO_9001_2008_2a_Edicao_revisada%5B1%5D.pdf >. Acesso em: 7 set. 2015.

OLIVEIRA, Maicon Andrey da Silva; OLIVEIRA, Priscilla Costa de. **Estratégias de gestão de pessoas para melhoria na relação cliente empresa**. Pindamonhangaba/SP: FAPI Faculdade de Pindamonhangaba, 2014. Disponível em: < <http://177.107.89.34:8080/jspui/bitstream/123456789/301/1/OliveiraOliveira.pdf> >. Acesso em: 7 set. 2015.

OLIVEIRA, Fabricia Benda de; RAMOS, Klédison Alan; GUIMARÃES, Marianna Abdalla Prata. **Revisão de literatura: pesquisa bibliográfica x pesquisa documental**. Jerônimo Monteiro/ES, 2011. Disponível em: < <http://files.wendelandrade.webnode.com.br/200000168-aac01abba1/Pesquisa%20bibliogr%C3%A1fica%20versus%20pesquisa%20documental.trabalho.2011.1.doc> >. Acesso em: 16 out. 2015.

PEREIRA, Rachel Barreto Garcia. Qualidade no Atendimento: Uma Avaliação Bibliométrica nos Periódicos Científicos Nacionais (1997-2013). **Sempesq**, n. 16, 2014. Disponível em: < <https://eventos.set.edu.br/index.php/sempesq/article/view/132> >. Acesso em: 9 out. 2015.

PICCOLI, Águeda Luiza. **A gestão documental a cargo do profissional de secretariado executivo: um estudo de caso**. Trabalho de conclusão de curso, Florianópolis, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013. Disponível em: < <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=zUDsAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=m%C3%A9todo+dedutivo&ots=da> >.

49dAfEK&sig=KRNrn1r5BCRmbXbIdAsCQYC0Vw0#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20dedutivo&f=false >. Acesso em: 16 out. 2015.

REZENDE, Isadora da Silva; ARAUJO, Richard Madeiros de. Inovação na construção civil: um estudo descritivo. **Negócios**, v. 1, n. 11, 2015. Disponível em: < <http://revistas.unibrasil.com.br/cadernosnegocios/index.php/negocios/article/view/104> >. Acesso em: 5 set. 2015.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia científica**. São Paulo: Avercamp, v. 90, 2006. Disponível em: < http://pesquisaemeducacaoufrgs.pbworks.com/w/file/fetch/64878127/Willian%20Costa%20Rodrigues_metodologia_cientifica.pdf >. Acesso em: 15 set. 2015.

SANTOS, Andréia Felix dos. **A capacitação como instrumento estratégico para atender, encantar e fidelizar clientes**. 2015. Disponível em: < <http://dspace.unesc.net/handle/1/3048> >. Acesso em: 7 set. 2015.

SILVA, Adriane; VOSS, Jilian Cristina. Um estudo sobre a fidelização dos clientes. Santa Catarina: **FATESC-Faculdade de Tecnologia de Santa Catarina**, Artigo, 2011. Disponível em: < http://www.bm.edu.br/fatesc.edu.br/wp-content/blogs.dir/3/files/pdf/tccs/fidelizacao_dos_clientes.pdf >. Acesso em: 7 set. 2015.

SILVA, Carlos Henrique da et al. **Estudo do ciclo de vida das empresas do setor de construção civil de Florianópolis**. 2014. Disponível em: < <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/121698/Economia300150.pdf?sequencia=1&isAllowed=y> > Acesso em: 17 out. 2015.

SILVA, Marcos Antônio da. A Técnica da Observação nas Ciências Humanas. **Educativa**, v. 16, n. 2, p. 413-423, 2013. Disponível em: < <http://habitus.ucg.br/index.php/educativa/article/viewFile/3101/1889> > Acesso em: 16 out. 2015

SIQUEIRA, Adriele; BUENO, Isabela; BONUGLI, Kathe Cristina. A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO. **Secretariado em Revista**, 2010, n.º 3, p. 13. Disponível em: < http://www.hsaocamilo.com.br/cursos/secretariado/revista_eletronica_2010.pdf#page=13 > Acesso em 2 nov. 2015.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. **Encontro Nacional de Engenharia de Produção (XXVI ENEGEP)**, Fortaleza, v. 26, 2006. Disponível em: < http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_tr540368_8017.pdf > Acesso em: 15. Set. 2015

VALENTIM, Andreia Bitencourt. Capacitação: a busca pelo bom atendimento. **UNESC**. Criciúma, 2015. Disponível em: < <http://200.18.15.27/handle/1/3046> > Acesso em: 7 set. 2015.

VILAÇA, Márcio Luiz Corrêa. Pesquisa e ensino: considerações e reflexões. **Revista e-scrita: Revista do Curso de Letras da UNIABEU**, v. 1, n. 2, p. 59-74, 2010. Disponível em: < http://www.uniabeu.edu.br/publica/index.php/RE/article/viewFile/26/pdf_23 >. Acesso em: 15 set. 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Curriculum do curso – Secretariado Executivo (noturno).** DAE – Departamento de Administração Escolar, Pró-Reitoria de Graduação, UFSC, 2015. Disponível em: < <http://cagr.sistemas.ufsc.br/relatorios/curriculoCurso?curso=429> > Acesso em: 2 nov. 2015.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente. **McGraw Hill Brasil**, 6^a Ed., 2014. Disponível em: < <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kRW5AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Marketing+de+Servi%C3%A7os+-+6.ed.:+A+Empresa+com+Foco+no+Cliente&ots=cmQ8te8IV4&sig=3AhXOJb5Mui63iQb9MW6LeZHPL4#v=onepage&q=Marketing%20de%20Servi%C3%A7os%20-%206.ed.%20A%20Empresa%20com%20Foco%20no%20Cliente&f=false> >. Acesso em: 17 out. 2015.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso:- Planejamento e Métodos.** Bookman Editora, 2004. Disponível em: < <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=EtOyBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Robert+K.+Yin&ots=j8hkrEXuz&sig=nFVp-OHJh3lTFFeY4gi3QB5Gfgc#v=onepage&q=Robert%20K.%20Yin&f=false> >. Acesso em: 14 set. 2015