

Etec "PROFª. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ".

Técnico em Administração

Carlos Gabriel Alonso

Cleidinaldo de Souza Silva

Crislaine Oliveira dos Santos

**EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO: as ferramentas que
superam expectativas**

**Araraquara
2018**

Carlos Gabriel Alonso
Cleidinaldo de Souza Silva
Crislaine Oliveira dos Santos

**EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO: as ferramentas que
superam expectativas**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do diploma de Técnico de Nível Médio em Administração sob a orientação da Professora Gabriela Messias da Silva e Emerson Aparecido Augusto.

Araraquara
2018

**Carlos Gabriel Alonso
Cleidinaldo de Souza Silva
Crislaine Oliveira dos Santos**

**EXCÊLENCIA EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO: as ferramentas que
superam expectativas**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Prof^a. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**.

Aprovado em 26 de novembro de 2018.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Emerson Aparecido Augusto

Prof. Orientadora: Gabriela Messias da Silva

Prof. Avaliador: Célio Tiago Marcato

Dedicamos esta obra a Deus, aos nossos
professores e familiares.

AGRADECIMENTO

A Deus que nos auxiliou com intermédio de nossa fé a não desanimarmos com as dificuldades que se apresentaram em nosso caminho.

Aos Professores e orientadores, que, com muita dedicação nos transmitiu todos os conhecimentos necessários para nosso desenvolvimento ao longo do curso e todo apoio para o desenvolvimento de nosso trabalho de conclusão.

À Etec Profª Anna de Oliveira Ferraz por acreditar em nosso potencial e pelo empenho para nos colocar no mercado de trabalho.

Aos colegas de classe pelo companheirismo e bom comportamento durante as aulas.

Ao Açaizeiro de Araraquara que nos deu total apoio, atenção e dedicação para elaboração de nosso estudo de caso.

Seus clientes mais insatisfeitos são sua
melhor fonte de aprendizado.

BILL GATES

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo demonstrar a importância do atendimento ao cliente nas empresas de pequeno, médio e grande porte. O atendimento diz respeito à prioridade que uma empresa atribui ao seu cliente em relação às ferramentas da administração geral. Neste sentido, uma organização que valoriza a excelência no atendimento ao cliente pode gastar mais dinheiro em treinamento, recrutamento, seleção, cultura organizacional, entre outras inovações na prestação de serviço. Ou na forma proativa e empreendedora entrevistar clientes em busca de feedback sendo negativos ou positivos. As instituições têm se empenhado para propiciar aos seus clientes que ficaram mais exigentes, e as empresas demonstram dificuldades em administrar essas exigências impostas pelos mesmos. Pode-se entender como um conceito mais abrangente, no que se refere a estimular o crescimento pessoal dos colaboradores. Com a globalização e um mundo tão competitivo, as pessoas e as empresas precisam preparar-se para os desafios e a concorrência, para isto é imprescindível a aplicação de todas as ferramentas citadas nesse trabalho. Por isso as empresas bem sucedidas investem muito em seus colaboradores, para que produzam mais e com melhor qualidade, conseguindo assim um retorno garantido.

Palavras - chave: Administração. Cliente. Ferramentas. Prestação de serviço.

ABSTRACT

This work aims to demonstrate the importance of customer service in small, medium and large companies. The service refers to the priority that a company attributes to your client in relation to the tools of the general administration. In this sense, an organization that values excellence in customer service can spend more money on training, recruitment, selection, organizational culture, among other innovations in service delivery. Or in a proactive and enterprising way to interview clients for feedback by being negative or positive. Institutions have been struggling to provide their customers with more demanding requirements, and companies have been struggling to manage these requirements. It can be understood as a more comprehensive concept, in what concerns to stimulate the personal growth of the collaborators. With globalization and a world so competitive, people and companies need to prepare for the challenges and the competition, for this it is imperative to apply all the tools mentioned in this work. That is why successful companies invest heavily in their employees, so that they produce more and better quality, thus achieving a guaranteed return.

Keywords: Administration. Customer. Tools. Provision of service.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 FATOS HISTÓRICOS	11
1.1 A mudança simultânea do consumidor e o mercado.....	13
2 CLIMA ORGANIZACIONAL	15
3 CULTURA ORGANIZACIONAL	18
4 TREINAMENTOS	20
4.1 Fatores para realização do treinamento.....	21
4.2 Investimentos estratégicos em treinamento.....	23
5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	26
6 FERRAMENTAS DA QUALIDADE	31
7 TIPOS DE CLIENTES	36
7.1 Cliente ou consumidor e visitantes	38
7.2 A importância do cliente.....	39
8 FERRAMENTAS DE DEFESA DO CONSUMIDOR	42
8.1 Código de defesa do consumidor.....	42
8.2 SAC – Serviço de atendimento ao consumidor.....	43
9 A IMPORTÂNCIA DA EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO	46
9.1 Definições e características sobre serviços	46
9.2 Falhas potenciais nos serviços	50
9.2.1 O que estimula a insatisfação com o serviço	51
9.3 Excelência em atendimento	55
9.3.1 Perder clientes.....	58
9.3.2 Reclamações	59
10 INOVAÇÃO	63
10.1 Newsletter	64
11 PESQUISA DE CAMPO E APURAÇÃO DE DADOS	67
12 ESTUDO DE CASO AÇAIZEIRO BRASIL	68
CONCLUSÃO	73
REFERÊNCIAS	74
APÊNDICE	77
ANEXO A	78
ANEXO B	79
ANEXO C	80

INTRODUÇÃO

Há tempos as organizações travam intensas disputas na busca por novos clientes tendo consciência que o importante é conquistar e fidelizar, a imensa parcela de clientes e consumidores exigentes cresce a cada dia e isso faz com que as empresas trabalhem forte para agradar todos os perfis de clientes. Esta obra refere-se às ferramentas ligadas à administração de empresas que auxiliam para que as organizações apliquem de forma eficaz e eficiente as ações para tratar de forma especial seus clientes e consumidores.

Este estudo destaca a importância das ferramentas excelência em serviços e atendimento ao cliente, exaltando os pontos benéficos de se prestar bons serviços e realizar bons atendimentos, também destaca as trágicas consequências as empresas que não dão a devida importância para seus clientes.

Introduzida a obra está uma pesquisa que satisfação de clientes na cidade de Araraquara, a cidade sofre com o índice de insatisfação no atendimento e prestação de serviços, quais são os fatores que desmotivam os clientes? A pesquisa irá destacar a empresa que está na contramão desse índice negativo, apresentando assim, suas ações para se manter como destaque para seus clientes e se mantendo assim a frente de seus concorrentes.

Este estudo apresenta a excelência em atendimento e serviços, como ferramentas positivas para melhor interação com clientes, utilizando de conceitos práticos e teóricos para obter uma análise completa entre consumidores, clientes e empresas, o estudo busca também apontar qual empresa na cidade de Araraquara se destaca em excelência, já que a cidade tem um histórico negativo em relação as ferramentas citadas na obra.

O objetivo é realizar uma investigação sobre como as empresas podem prestar um serviço de qualidade e um bom atendimento, deixando os clientes satisfeitos e superando suas expectativas, criando uma imagem crescente da empresa dentro do mundo dos negócios.

- Entender de que forma podem ser reduzidas as reclamações e falhas no atendimento e na prestação de serviços.

- Melhorar a relação entre empresa e cliente.

- Apresentar as inovações utilizadas pelas empresas para se aproximar cada vez mais dos clientes.

- Analisar possíveis riscos de não aplicar as ferramentas citadas na obra com empenho e dedicação de todos os envolvidos.

Ao fazer uma análise da sociedade, busca-se descobrir as causas e consequências da importância da excelência em serviço e qualidade no atendimento ao cliente final, para este trabalho de conclusão de curso será realizada uma pesquisa de campo pelo nosso grupo com um questionário sobre determinada empresa que exerce qualidade em serviço e atendimento na cidade de Araraquara/SP.

Através de visitas técnicas, o grupo estará analisando e mensurando as situações problemas dentro da organização.

Após análise dos resultados obtidos, será feito estudos sob livros teóricos para apresentar as melhorias necessárias no atendimento ao cliente interno e externo, métodos de planejar, dirigir, organizar e controlar.

Por fim, serão apresentados aos setores responsáveis, os mapeamentos dos processos a serem executados de maneira padrão, com isso, estará a critério da organização colocá-los em prática, tendo em vista que não será uma simples tarefa.

1 FATOS HISTÓRICOS

Relatos citados pelo site ASCAR ASSOCIADOS destacam a evolução do varejo no mundo, desde os primórdios dos tempos com o surgimento dos excedentes, no início o homem a todo o momento buscou suprir suas necessidades básicas com práticas voltadas para caça, pesca e, seguidamente, dedicando-se à agricultura, artesanato, à produção de tecidos, entre outras. Tudo o que faziam era destinado ao consumo próprio. Com o desenvolvimento dos meios de produção vieram o surgimento dos excedentes que, em vez de descartados, se tornavam moeda de troca por produtos diferentes, mas com características necessárias à sua sobrevivência. Era o início do comércio, uma atividade progressista, que exige comunicação e entendimento entre as partes, valorização de bens, gosto e satisfação pela posse dos mesmos.

Não tardou e surgiram as moedas e bancos, dando início ao desenvolvimento do processo de distribuição e abastecimento das comunidades. Em meados dos anos de 1700, o fornecimento nas pequenas cidades se dava por um tipo de estabelecimento comercial, denominado Loja Geral, o “General Store”. Onde era possível encontrar desde alimentos e roupas até mesmo implementos agrícolas. Um produto refinado ou especial exigia uma encomenda ou deslocamento a um centro mais desenvolvido.

Diante do avanço das comunidades e de novas necessidades, ocorreu uma adequação do comércio que, entre varias mudanças, incorporou novas formas de efetuar o atendimento à clientela. Deu início aí ao processo de especialização do segmento. Surgiu então, a “Grocery Store”, uma espécie de loja voltada apenas à comercialização de alimentos, tipo de comércio semelhante à mercearia ou armazém que conhecemos no Brasil, sendo aplicado em espaços de 50 a 60 m² e os produtos comumente comercializados a granel. O ambiente disponibilizava produtos que atendiam às necessidades alimentares da população e usava o balcão para separar o cliente do proprietário e das mercadorias.

A chegada da Revolução Industrial no início do século XIX, trouxe a produção em massa. Foi aí que os artigos deixaram de ser essencialmente

artesanais. Isso causou um problema na época: o consumidor final foi deixado de lado e as empresas passaram a lidar com massas e não indivíduos.

Com o avanço das cidades, as diferentes necessidades da população, a adequação das indústrias para a produção de produtos mais específicos e os diferentes tipos de lojas causou a mudança de cenário, pois, expandiu a disputa pelo consumidor determinando um ciclo que possibilitou ao comércio exercer suas funções de distribuição dos bens de consumo.

Surgiu em Paris em 1850 a primeira loja de departamentos, a Bon Marchè, pioneira na técnica de agrupamento dos produtos em categorias. No ano de 1912, os Estados Unidos inauguraram a primeira loja do mundo com atendimento por auto-serviço, o “Cash and carry” ou “pague e leve”. Com preços predeterminados, a técnica de vendas permitiu ao consumidor escolher os produtos e direcioná-los até o caixa, sem a intervenção de qualquer funcionário ou do proprietário do estabelecimento. Acima de tudo, os produtos passaram a ser distinguidos entre si pelas marcas de seus fabricantes, dando início à estratégia das marcas comerciais.

Figura 1 – Loja Cash and Carry.



Fonte: Transylvania Times, 2015.

Outros formatos de loja de auto-serviço eram cada vez mais fortes e competitivos. Cenário das lojas de departamento, que surgiram sob influência dos

grandes armazéns existentes na Europa, especificamente em Paris, no ano de 1852. Eram grandes tendas especializadas que tinham como público-alvo principal as classes mais altas, e que distribuíam de roupas a acessórios, artigos de decoração e mobílias para casa. Os Estados Unidos viviam o fim da recessão dos anos trinta quando, combinando ambas as características e ampliando as linhas de artigos, fez surgir assim às primeiras grandes lojas de departamento.

1.1 A mudança simultânea do consumidor e o mercado

Segundo o colunista Carlos Carlucci do site Jornal do Brasil, em uma era pós-guerra, o consumidor da década de 50 não tinha muitos parâmetros para classificar a qualidade dos produtos que adquiria, sem citar a escassez de ofertas. Neste período, artigos com altos preços era símbolo de qualidade, além disso, os vendedores tinham grande credibilidade em suas sugestões. Logo nos anos 60, as marcas começaram a ter valor aos olhos dos consumidores. Aqui, o consumo era uma forma de mostrar qualidade de vida. Nestas duas décadas, a sociedade aceitava de forma passiva tudo que era oferecido, sem pesquisar ou buscar uma concorrente, que, na maioria dos casos, não existia.

Somente na década de 70 o consumidor começou a se importar realmente com o valor dos produtos e a partir desta, começou a avaliar preços e benefícios. As ofertas e variedades viraram realidade e a pesquisa pelo menor preço também. O consumidor se tornara mais exigente em relação às compras, não adquirindo de imediato um produto que lhe era indicado, fazendo uma pré-avaliação.

Nos anos 80 o consumidor se mostra bem consciente em relação ao mercado, já comparava preço e qualidade do produto. Os descontos começaram a aparecer e a ser alvo de interesse do comprador que ficou mais criterioso ao conhecer a necessidade da empresa de vender. O orçamento familiar é um fator que preocupa essa geração antes de sair para as compras.

Nos períodos de 1990 a 2000, o comprador está mais informado, que controla seus gastos e conhece seus direitos. A busca por produtos de qualidade, com menor custo que atrele o famoso custo/benefício, a marca também influencia,

mas o preço é o grande atrativo para a concretização de compra. O consumidor assumiu uma posição ativa no mercado buscando menores preços, produtos com qualidade e que se ajustem ao seu perfil.

Antigamente os consumidores estavam presos a poucos canais de televisão e rádio, e por absorverem apenas informações de grandes veículos eram alvos da comunicação massiva das maiores marcas, seguindo apenas o padrão da maioria.

Já a nova geração de consumidores tem infinitas opções de entretenimento, selecionando o que quer assistir, ouvir ou ler, tem maior conhecimento sobre publicidade dos produtos, acesso as pesquisas através da internet e, ainda, variedade de lojas físicas e virtuais podendo consultar produtos e preços. O mundo online tornou-se essencial e vislumbra um maior crescimento para o futuro.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional está diretamente relacionado com a cultura da empresa. O clima do ambiente é perceptível não somente para os colaboradores mais para os clientes e todos os tem contato com a empresa.

Segundo Chiavenato citado pelo site administradores, o clima pode ser visto como os sentimentos que os indivíduos têm e a maneira como eles interagem entre si, com os clientes ou elementos externos.

O clima organizacional é definido de acordo com a percepção que os funcionários têm de seu ambiente de trabalho.

Para Chiavenato citado pelo site administradores, é importante que seja dado o devido valor ao clima organizacional, especialmente porque, ele influencia principalmente na motivação dos colaboradores que trabalham na organização.

Se o funcionário está insatisfeito com sua remuneração ou não se identifica com sua função isso conseqüentemente afetará seu comportamento enquanto funcionário, da mesma forma que se o funcionário tiver um bom relacionamento com os colegas, interação com seus líderes isso refletirá diretamente de forma positiva no clima organizacional de uma empresa.

A motivação está inteiramente ligada ao clima do ambiente, pois se o colaborador se sente motivado a fazer um bom trabalho, isso faz com que ele preste um bom atendimento aos clientes e busque melhorar cada vez mais. Abaixo alguns exemplos de como motivar os funcionários.

Condições de trabalho adequadas:

Pode até parecer algo sem importância, mas a verdade é que os funcionários não se sentem motivados nem prestigiados quando não tem os devidos materiais para trabalhar eficientemente. Isso inclui instalações, meio de comunicação, como telefones celulares, computadores, sistemas eletrônicos de gerenciamento e administração, condições de transporte e outro que vão garantir um bom trabalho.

Recompensas:

Recompensar seus funcionários por seu bom desempenho, isso pode deixá-los cada vez mais motivados a realizar suas tarefas da melhor maneira possível. Muitas empresas não têm este hábito, além da comissão de vendas que é o mais comum, oferecerem prêmios pelo atingimento de metas e dos bônus de desempenho anual, campanhas pontuais com prêmios diferentes, como viagens ou aparelhos eletrônicos, tem um efeito muito bom na motivação da equipe.

Treinamento e capacitação:

Como cobrar um bom serviço de um funcionário que não foi corretamente treinado para executar sua função? É preciso mostrar que a empresa se esforça para fornecer todas as condições para que eles tenham pleno domínio técnico e teórico de suas tarefas. Ajudar a pagar cursos universitários, pós-graduações ou até cursos de idiomas, pois assim é possível cobrar do funcionário melhorias já que ele é capaz de oferecer um trabalho melhor.

Benefícios:

Hoje em dia os benefícios estão cada vez mais fazendo a diferença para os funcionários, muitas vezes chegam a mudar de empresa por causa de alguns reais a mais, em um ticket ou um plano de saúde melhor e por este motivo é importante que a empresa forneça alguns benefícios mesmo que sejam coisas simples.

Participações nas decisões:

Consultar, pedir opiniões, reunir a equipe para debater. Mostrar ao colaborador que sua opinião é importante e que a empresa confia nele. Isso não significa que a empresa deve concordar com todas as idéias e sugestões mais é importante ouvir e dar um retorno do que será levado a diante.

Feedback:

É importante o funcionário receber o Feedback, pra não achar que todas suas opiniões não servem de nada, é importante passar o que será levado em conta e explicar porque outras idéias foram descartadas e se possível apontar melhorias.

Comemorações:

Um bom exemplo são confraternizações de fim de ano, aniversários, isso promove também a interação dos funcionários e dos setores uns com os outros. Todos estes exemplos são coisas que favorecem o clima do ambiente de trabalho, faz não só com que o colaborador esteja satisfeito com a empresa mais também que tenha um bom convívio com seus colegas de trabalho e supervisores.

3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional são os valores da empresa, que devem ser passado para os funcionários e compartilhado por todos, pois isso é o que a diferencia.

Todas as empresas, independentemente do seu porte ou da área em que atuam, possuem algum tipo de cultura organizacional.

A diferença é que nem sempre a cultura é clara ou formalmente instituída. Seja como for, é ela que orienta os colaboradores quanto a realização de suas tarefas e a postura a ser adotada dentro do ambiente de trabalho.

A cultura é sua identidade, é como os colaboradores e cliente a enxergam ajuda a diferenciá-la das demais organizações.

A cultura organizacional permeia os diferentes setores da empresa e determina a forma com a qual o negócio deverá ser conduzido, ela institucionaliza as maneiras de agir e de pensar dentro da organização, sendo um fator importantíssimo na busca pelo sucesso. (SETTING, 2018)

A cultura pode ser usada como uma ferramenta de gestão, por exemplo, na contratação de um novo funcionário, baseado na cultura da empresa, é possível ter a percepção de se aquela pessoa se encaixara na empresa ou não e da mesma maneira, o colaborador pode tomar por base a cultura da empresa para saber se é o lugar no qual deseja trabalhar.

O fato de o colaborador ter que usar uniforme e crachá todos os dias em horário de serviço, a empresa disponibilizar um espaço de lazer para os colaboradores dentro do próprio ambiente de trabalho, distribuir cestas de natal, oferecer festas de confraternização no fim de cada ano, refeições gratuitas, viagens, premiações, uma série de benefícios são reflexos de uma cultura centrada no bem-estar dos funcionários.

Então podemos afirmar que cada empresa tem um tipo de cultura diferente, pode ser mais voltada para o bem-estar dos funcionários, no quesito de oferecer mais benefícios que outras, por exemplo, oferecer cestas básicas ou ticket.

Pode ser também mais voltada para o meio ambiente, disponibilizando sempre palestras de conscientização, cultivando pequenas ações como separar o lixo ao jogá-lo, diminuir o desperdício de papel no escritório.

A cultura quando bem instituída, pode ajudar a passar uma imagem mais positiva da empresa e ajuda no clima do ambiente e relação entre os funcionários.

A cultura organizacional diferencia uma empresa diante de seus concorrentes, define uma identidade própria e senso de pertencimento a cada um dos funcionários, proporciona uma melhor gestão e o controle eficaz de processos e de pessoas, propicia uma adaptação rápida dos colaboradores à cultura empresarial. Uma cultura organizacional bem definida pode aumentar o comprometimento dos funcionários atuantes. (RH PORTAL, 2015).

A cultura da empresa deve ser definida, seguida e passada aos colaboradores de forma que todos a entendam e se encaixem.

4 TREINAMENTOS

No mundo corporativo, todas as empresas sejam elas de pequeno, médio ou grandes portes estão em constantes mudanças na busca de realizar uma excelente prestação de serviço e atendimento, e, além disso, padronizar de uma maneira geral o teu produto com qualidade, preço e inovação. Essa tarefa não é fácil e não é realizada do dia para a noite, pois leva tempo para que toda a empresa consiga aderir os conceitos gerais da teoria da administração.

Marques (2006, p.92) diz que “Prover Educação e Treinamento Às pessoas e a função, mas nobre de um verdadeiro Líder”.

De maneira geral todos os administradores e líderes nos dias atuais, sabem que o maior recurso de tua empresa é o capital humano, onde o mesmo que o investimento na área de Treinamento e Desenvolvimento de colaboradores vem crescendo em média 20% ao ano, pesquisas mostram que as empresas que se propuseram a realizar esse investimento, teve um aumento significativo em qualidade, onde as tuas carteiras de clientes vem crescendo em uma variável constante. Outro ponto que pode ser citado é que as empresas que realizam essa parte de treinamento e desenvolvimento têm baixos índices de turnover (rotatividade de funcionários), pois os colaboradores ficam motivados vendo que a empresa está se importando com eles e mostrando que está preocupada com tua educação e quanto menor a rotatividade melhor o trabalho em equipe vai se realizar.

Muitos empresários citam que, “Não vale a pena investir em treinamentos, pois nosso turnover é muito alto” ou “Nossos clientes não estão preocupados com atendimento o que eles querem realmente é o preço baixo”.

Isso deve ficar longe do pensamento de grandes empresários que pensam em rentabilidade e lucratividade

O treinamento de colaboradores na área de atendimento ao cliente é de grande importância; desde antiguidade a educação que o homem recebe tem o fim para seguir normas e valores de determinada sociedade (estado) e ambiente que o indivíduo se encontra para o mesmo viver sem prejudicar a ética e moral de outros.

“A educação se refere a toda influência que o ser humano recebe do seu ambiente social, durante toda sua existência” (CHIAVENATO, 2009, p.38).

Para se definir treinamento nos dias atuais devemos saber que existem vários tipos de conceitos.

“No fundo, a educação representa o preparo para a vida pela vida”. Pode-se falar em educação social, religiosa, cultural. ” (CHIAVENATO, 2009, p.39).

Demonstrando que a educação dos indivíduos aborda vários temas dos mais variados e distintos, e na prática tudo que for instrução para a pessoa deve ser considerado um processo de aprendizagem continuada, onde o mesmo tenha aptidão de início, para realizar e buscar constante aprimoramento na própria atividade exercida.

O importante é que o treinamento para atendimento e prestação de serviço seja um processo de curto período de tempo, sendo que deve ser rápido ao atingir seus objetivos na organização.

“O treinamento é um processo educacional de curto prazo que utiliza procedimentos organizados pelos quais as pessoas de nível não gerencial aprendem habilidades técnicas e conhecimentos para um propósito definido.” (CHIAVENATO, 2009, p.40-41).

Por isso o conceito de treinamento é como se fosse à moral, ela muda de tempos e tempos, não sendo uma definição como uma tabela periódica, deve-se haver uma adaptação ao momento do mercado atual, para que os seus colaboradores no momento da prestação de serviço e atendimento ao cliente tenham uma opinião perfeitamente positiva.

4.1 Fatores para realização do treinamento

Para o desenvolvimento geral de colaboradores os motivos são vários, isso consta que muitos fatores tanto externos e internos podem comprometer se um treinamento vai ser bem sucedido ou se vai ser um completo fracasso.

Pode citar o fator tecnológico, isso quer dizer tem os maquinários e tecnologia de melhor desempenho faz com que a qualidade na prestação de serviço e especificamente no treinamento em atendimento, se aumenta muito.

Fatores de ordem humana o empreendedor antes de pensar em apenas pagar os salários de seus colaboradores, tem que pensar em outros aspectos, por exemplo, na motivação, compromisso e dedicação, onde o mesmo dá o exemplo de si para o restante da equipe no momento de desenvolvimento e amadurecimento, tendo certeza de que assim os resultados surgem com rapidez.

Marques (2006, p.93) diz que “a qualidade do serviço é igual à qualidade das pessoas que a realizam e educação, treinamento e desenvolvimento de pessoas é a chave para a excelência em serviços.”

Entretanto, quando uma companhia irá realizar um treinamento seja um treinamento comportamental ou operacional com os seus respectivos colaboradores ela deve verificar se têm todos os recursos disponíveis, como recursos tecnológicos, pessoas, estruturas e muito, além disso, se perguntar o quanto esse treinamento e investimento vão fazer com o que o teu atendimento melhore ou tua prestação de serviço.

O objetivo do treinamento deve ser maior que os fatores em gerais, sabemos que passamos por constantes crises econômicas o capitalismo é dinâmico, por isso a capacitação técnica é a chave do negócio.

Figura 2 – Fatores que influenciam o investimento na área de treinamento.



Fonte: MARQUES, 2006.

4.2 Investimentos estratégicos em treinamento

Antes de realização de qualquer investimento, temos que pensar e agir estrategicamente sabendo que num projeto existem muitas variáveis que podem comprometer o investimento como um todo e até mesmo da tua equipe, não podemos pensar que as pessoas da equipe são um problema e realizar esses investimentos na contratação de novos gerentes e supervisores crendo que será a solução de nossos problemas.

O treinamento e desenvolvimento devem ser feitos para a equipe operacional como um todo desde estagiário, aprendiz, até mesmo o vendedor. Segundo Marques (2006), as empresas realizam o investimento de 90% em treinamento para gerentes e cargos de diretoria e outros 10% apenas em cargos operacionais, sendo e que quem esta em constante contato e negociação com os clientes ou realizando a prestação de serviço é esses 10%.

Por isso o controle desse planejamento em conjunto com o investimento deve ser realizado de maneira justa e correto para a excelência na prestação de serviço e atendimento ao cliente.

4.3 Treinamento e desenvolvimento

Em nossas vidas nos deparamos com muitas situações adversas seja ela qual for, nosso cérebro guarda memórias de tudo que já passamos, aprendemos ou gostamos. O treinamento e desenvolvimento pode se encaixar perfeitamente nessa parte.

Para atingir a excelência na prestação de serviço e atendimento, temos que realizar treinamentos de comportamento, onde esses treinamentos abordam e fazem com que os colaboradores criem, exercite habilidades e técnicas gerais, para o atendimento ao cliente. O relacionamento com o cliente ou ate mesmo o interpessoal é de grande relevância na hora da realização do serviço.

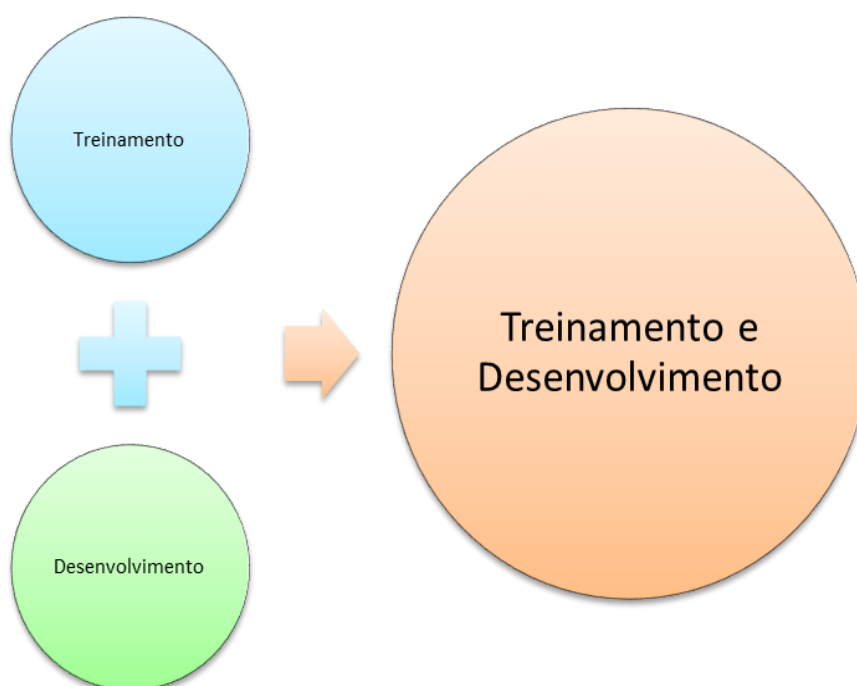
“A educação ensina pessoas a pensar e tomar decisões”. (MARQUES, 2006, p. 96).

Com treinamentos técnicos teóricos e práticos os colaboradores conseguem assimilar e ingeri-los de forma bem rápida.

“O treinamento condiciona as pessoas a agirem conforme a educação, para desenvolver a prática de um comportamento” (MARQUES, 2006, p. 96).

Já na parte de atendimento é totalmente diferente, trabalhar com pessoas não é apenas seguir um manual de instrução onde tudo que esta descrito vai ser constatado, pois sim, pessoas são diferentes uma das outras, fazendo com que cada atendimento ou cliente seja único.

Figura 3 – Alternativas entre T&D



Fonte: CHIAVENATO, 2009.

Abordagem geral:

Segundo Kent do site portal RH esse tipo de abordagem é as outras citadas anteriores em uma única. O importante é que essa abordagem para orientadores e especialistas da área de treinamento, é querer desenvolver o saber se relacionar em equipe com seus colaboradores, sendo uma habilidade que deve

ser estimulada para a realização de um bom trabalho, construindo ainda o clima organizacional, gerando a fidelização de clientes e estabelecendo ótimas parcerias.

Entre os principais tipos de treinamentos e desenvolvimento de pessoas citados anteriormente destacam-se os treinamentos comportamentais, cujo objetivo é trabalhar o relacionamento interpessoal dos colaboradores, de modo que eles desenvolvam a sua inteligência emocional para lidar com diferentes pessoas e situações. Esse tipo de capacitação é fundamental, uma vez que a formação de bons profissionais para o atendimento ao cliente não envolve somente a parte técnica.

5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

É de fundamental importância o recrutamento e seleção de novos colaboradores para a prestação de serviço e atendimento ao cliente, sejam realizados e desenvolvidos com competência e outras ferramentas de ações da gestão de pessoas para que não ocorra nenhum equívoco sobre o mesmo.

“Não contrate pessoas que odeiam clientes.” (MARQUES, 2006, p.88).

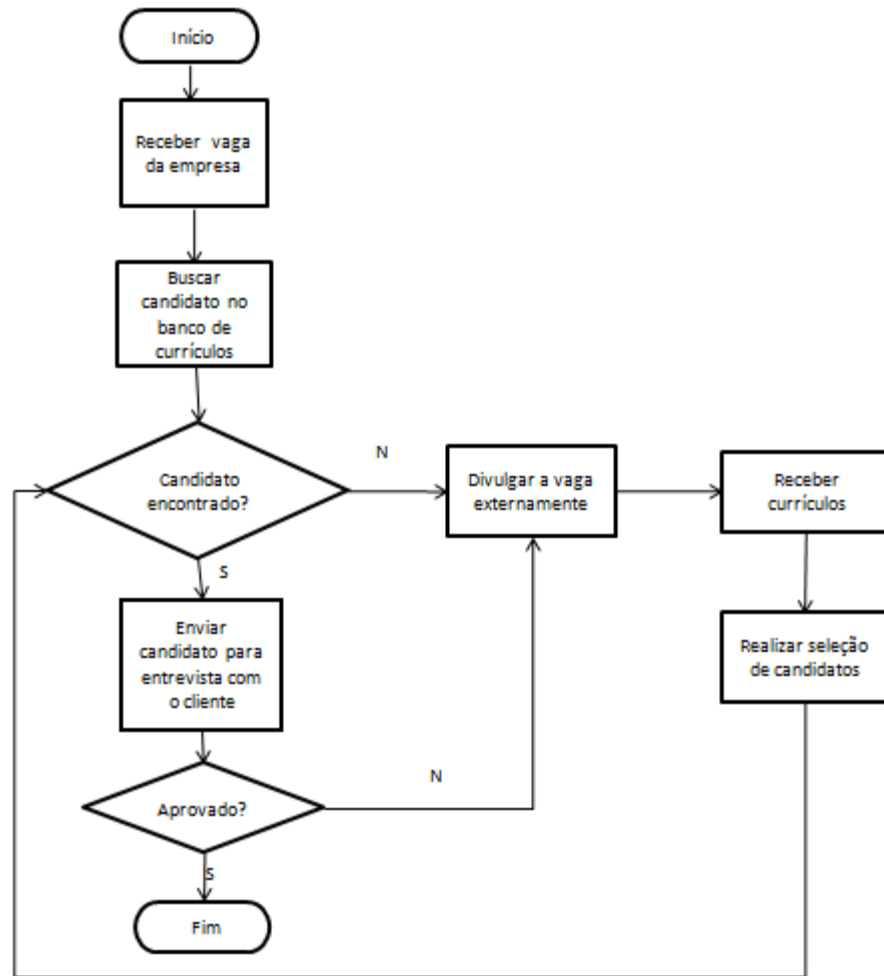
Iniciam a criação de um excelente processo de seleção para conseguir criar uma equipe com habilidades, competência e conhecimentos de tais áreas.

Muitos erros ocorrem quando o RH de uma empresa entram em contato com os candidatos para se dar início a seleção e não verifica a postura comportamental dos mesmos. Onde muitas vezes eles conseguem grandes números de candidatos porém sem qualidade nenhuma para o atendimento direto ao cliente e fornecedores.

“Resulta daí que muitas das pessoas selecionadas não desempenham de maneira adequada as tarefas que lhe são confiadas” (GIL, 2009, p.92-93).

Portanto ao contratar pessoas na área de atendimento e prestação de serviço devemos levar em considerações vários fatores não apenas a experiência no comércio, por exemplo, e sim suas qualificações e habilidades para o trabalho.

Figura 4 – Fluxograma.



Fonte: INOVARRH

Definições de critérios:

Outra preocupação constante na seleção de novos profissionais sem duvidas e o custo que os mesmo podem trazer para o empresário.

Empregar pessoas sem a qualificação requerida custa muito dinheiro a organização. Pode acarretar problemas na produção e no atendimento, gerar hostilidade por parte de clientes. (GIL, 2009, p.92).

Definição de critérios tem que ser de extrema utilidade nesse momento para não ter custos elevados e problemas futuros na empresa.

“Quando, pois, a empresa define suas políticas de pessoal dispõe de um sistema de discricção de cargos ou procedimentos relativos à seleção de pessoal tornam-se bem mais simplificados” (GIL, 2009, p.92)”.

Deve-se trabalhar na missão, valores, objetivos dentro da organização e definições de cargos e salários corretamente para não ocorrer divergência e nem atritos internos entre os colaboradores e além do mais isso atinge diretamente a motivação dos colaboradores no momento do atendimento seja ele direto ou indireto ao cliente.

“O colaborador deve sentir entusiasmos e orgulho pelo que faz.” (MARQUES, 2006, p.89).

Pois se não tiver uma definição feita desde início muitos vão levar o trabalho de qualquer maneira sem padronização ou qualidade. Promover uma imagem de qualidade para a empresa tem que ser fundamental no momento da seleção, tratando os teus selecionados para o processo seletivo como verdadeiros clientes e fornecedores de tua empresa. Deve se dar o exemplo dentro de casa para os próximos a tua volta seguir o mesmo.

Recrutamento no atendimento e prestação de serviço:

Em virtude de tudo que foi mencionado deve efetuar o recrutamento isso é utilizar nesse momento a retenção de talentos que foi obtida no momento da seleção, pessoas que tenham o “CHÁ” Conhecimentos, Habilidades e Atitude para se realizar a prestação de serviço e qualidade no atendimento.

“O recrutamento é um sistema de informação que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização”. (RIBEIRO, 2006, p. 52).

Por isso pode-se definir algumas metodologias para realização desse mesmo recrutamento como veremos a seguir.

Recrutamento interno:

Antes da realização de qualquer treinamento motivacional com os colaboradores na área de atendimento ou prestação de serviço deve-se notar que a se for realizada uma pesquisa em geral com todos os colaboradores de uma empresa a grande maioria sabe da importância que sente quando se tem a oportunidade dentro da própria organização demonstrando o quanto a empresa se propõem a estar lado a lado com o mesmo

“E serve para demonstrar que a empresa esta interessada em promover seus empregados” (GIL, 2009, p.94).

Portanto a valorização do teu colaborador interno e de extrema importância para excelência no atendimento ao cliente.

Recrutamento externo:

Uma das maneiras de realizar o recrutamento na área de atendimento ao cliente, diferenciando entre todos os outros e o recrutamento externo. Essa escolha de recrutamento sem duvidas tem suas vantagens e desvantagens para realizar esse tipo de escolha para sua empresa. Uma das principais vantagens a serem citadas nesse tipo de recrutamento e a abrangência de candidatos com potenciais que pode ser selecionado para o preenchimento da vaga. Pois se for realizado um excelente trabalho na divulgação e suas tecnologias, o nº de candidatos de fora da companhia será de maior expressividade e qualidade, não tendo que investir tanto futuramente na área de treinamento e desenvolvimento do mesmo, aonde ele já vem com habilidades e competências dentro de si desenvolvidas e que pode ser de melhoria continua.

O recrutamento é externo quando, havendo uma determinada vaga, a organização tenta colmatar a mesma com candidatos externos que são atraídos pela organização através de técnicas de recrutamento. As técnicas de recrutamento são os métodos através dos quais a organização divulga a existência de uma oportunidade de trabalho junto às fontes de recursos humano mais adequadas. (CHIAVENATO, 1999).

Portanto, devemos ter a noção e pratica desse tipo de recrutamento pode ser uma escolha positiva para a empresa ter excelência em atendimento e prestação de serviço, demonstrando que as vantagens para a retenção de talentos pode ser de grande valia.

Recrutamento de pessoal dispensado ou terceiro:

Pode ser uma ferramenta utilizada para economizar em treinamento futuros, pois o colaborador já conhece o trabalho, conhece a organização e cultura da empresa.

“Admitir antigos empregados dispensados, desde que a dispensa tenha ocorrido por motivos aceitáveis” (GIL, 2009, p.94).

Além do, mas saber se o mesmo trabalhe bem em equipe, pois a busca na excelência sem dúvidas não deve ser somente jogada a um indivíduo da tua equipe, e sim todos os colaboradores tem que se tem a mesma qualidade.

Portanto todas as maneiras e ferramentas para a escolha devem ser feita após uma análise completa de caso, pois pessoas são diferentes umas das outras, mas os objetivos buscados pelas mesmas deve ser o mesmo, atendimento com o máximo de excelência.

“Existem diversos procedimentos adequados para identificar as características pessoais de cada candidato, com vista em possibilitar a seleção dos mais aptos” (GIL, 2009, p.98).

Por isso a organização e sua equipe de recursos humanos sem duvidas deve se atentar para não aumentar o turnover da companhia e ter custos elevados sem necessidade.

6 FERRAMENTAS DA QUALIDADE

A busca na excelência ao atendimento ao cliente e prestação é de fundamental importância em tempos de crises vivenciados por todos nós no mundo atualmente, por esses motivos iremos citar alguns casos de sucessos como a empresa Toyota, Samsung, Motorola, etc.

Seis Sigma:

Seis Sigmas ou Six Sigma (em inglês) é um conjunto de práticas originalmente desenvolvidas pela Motorola para melhorar sistematicamente os processos ao eliminar defeitos.

Um defeito é definido como a não conformidade de um produto ou serviço com suas especificações. Seis Sigmas também são definidos como uma estratégia gerencial para promover mudanças nas organizações, fazendo com que se chegue a melhorias nos processos, produtos e serviços para a satisfação dos clientes.

Diferente de outras formas de gerenciamento de processos produtivos ou administrativos o Seis Sigma tem como prioridade a obtenção de resultados de forma planejada e clara, tanto de qualidade como principalmente financeiros. Os principais motivos para a implantação dos Seis Sigmas são:

- Iniciativa própria para melhorar a qualidade e a produtividade;
- Imposição de matrizes;
- Diminuição dos custos organizacionais;
- Aumento significativo da qualidade e produtividade de produtos e serviços;
- Acréscimos e retenção de clientes;
- Eliminação de atividades que não agregam valor;
- Mudança cultural benéfica;

A implantação dos Seis Sigma nas organizações tem o intuito de incrementar a qualidade por meio da melhoria contínua dos processos envolvidos na

produção, de uma forma estruturada, considerando todos os aspectos importantes para o negócio.

Essa metodologia também prioriza o aumento da rentabilidade, pois concentra muitos esforços na redução dos custos da qualidade e no aperfeiçoamento da eficiência e da eficácia de todas as operações que atendem às necessidades dos clientes. Os fatores-chave para o sucesso da implantação do Seis Sigma são:

- Envolvimento e comprometimento da alta administração;
- Habilidades e gerenciamento de projeto;
- Priorização e seleção de projeto;
- Revisões da documentação;
- Foco total no cliente.

As principais dificuldades na implementação do Seis Sigma são:

- A pouca disponibilidade de funcionários para a realização de treinamentos e estudos, dentre outras atividades;
- A complexidade das operações realizadas;
- Os treinamentos internos, já que para os Seis Sigmas são muito mais complexos do que para a maioria dos outros programas de qualidade;
- O manuseio das ferramentas da qualidade;

Dentre as principais facilidades encontradas na implantação dos Seis

Sigma, tem-se:

- Disponibilidade de recursos para diversos fins como, por exemplo, treinamentos, materiais didáticos, etc.
- Apoio da direção das organizações;
- Consultoria contratada para auxiliar na implantação;
- Escolaridade dos colaboradores;
- Programas de computador para apoio e confecções de documentos.

Fluxograma:

O Fluxograma tem como finalidade identificar o caminho real e ideal para um produto ou serviço com o objetivo de identificar os desvios. É uma ilustração sequencial de todas as etapas de um processo, mostrando como cada etapa é relacionada. Utiliza símbolos facilmente reconhecidos para denotar os diferentes tipos de operações em um processo.

Diagrama de Pareto:

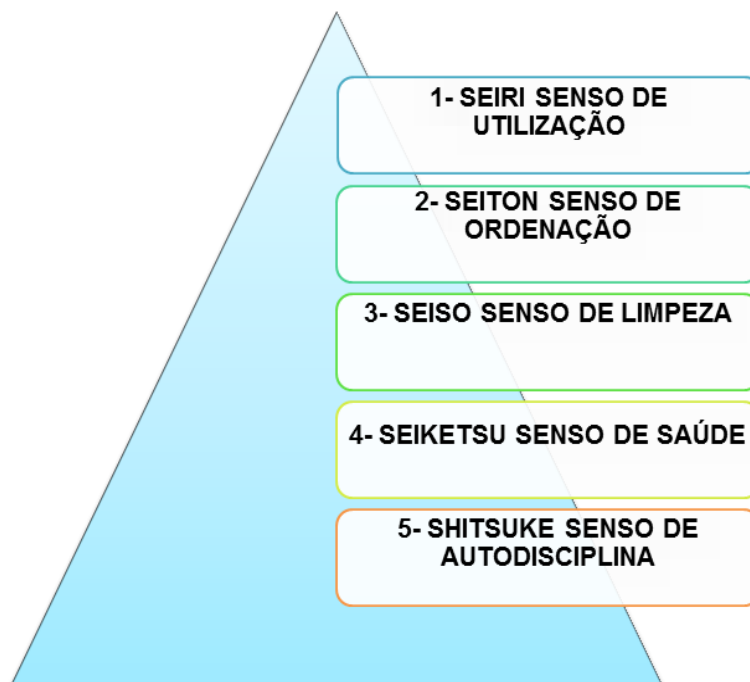
O Diagrama de Pareto tem como finalidade mostrar a importância de todas as condições, a fim de: escolher o ponto de partida para solução do problema; identificar a causa básica do problema e monitorar o sucesso. Velfredo Pareto foi um economista italiano que descobriu que a riqueza não era distribuída de maneira uniforme. Ele formulou que aproximadamente 20% do povo detinham 80% da riqueza criando uma condição de distribuição desigual. Os Diagramas de Pareto podem ser usados para identificar o problema mais importante através do uso de diferentes critérios de medição, como frequência ou custo.

Programa 5 s:

O Programa 5S proporciona melhor organização, arrumação, limpeza, asseio e disciplina, eliminando os desperdícios, aumentando a produtividade e criando um excelente ambiente de trabalho.

A intensa competição empresarial faz com que sobrevivam e progridam somente os mais competentes. Diante disso, as formas tradicionais de gerenciamento devem ser revistas e atualizadas. A tecnologia aproximou tanto os povos, que transformou o mundo numa "aldeia global", onde a comunicação passou a ser, mais do que nunca, uma necessidade básica e vital.

Os 5 Sensos que estão promovendo mudanças nas organizações e dando sustentação aos programas de Qualidade e Produtividade:

Figura 5 – Programa 5s

Fonte: GARCIA, 2015.

Sendo um Programa voltado para os funcionários, podemos destacar alguns resultados positivos que se obtêm com sua implementação:

-
- Mudanças das atitudes e hábitos
- Melhoria do desempenho em trabalhos em equipe.
- Conscientização da importância da redução de custos e desperdícios.
- Redução de estoques do Almoxarifado.
- Redução e prevenção de acidentes.
- Melhoria da produtividade.
- Melhoria da aparência pessoal.
- Melhoria da imagem da Empresa.
- Mudança da postura no atendimento ao público.
- Elevação do moral das pessoas.
- Melhoria da comunicação através de maior integração.
- Melhoria nas condições ambientais.
- Elevação do nível de participação dos funcionários na busca de melhorias.

- Zelo pela saúde física e mental.
- Crescimento da iniciativa do ser humano.
- Desenvolvimento da criatividade.
- Respeito às pessoas.
- Aumento da motivação para o trabalho.
- Influência positiva na família.
- Segurança no trabalho.
- Referência de sucesso para o Programa de Qualidade Total.

7 TIPOS DE CLIENTES

Qualquer modelo de organização pública ou privada deve ter como propósito inicial e progressivo buscar incessantemente manter em alta o grau de satisfação de seus clientes internos, externos, da concorrência e os clientes pessoais. Segundo Marques (2006) cliente é

- A pessoa que adquire produtos de uma empresa para consumo próprio, ou para distribuí-los para consumidores finais.
- É o mais importante em qualquer tipo de negócio.
- O cliente não depende de nós, nós é que dependemos dele.
- O cliente não atrapalha o nosso trabalho, pois, ele é a razão do nosso trabalho.
- Cliente não significa apenas dinheiro no caixa. Ele também é um ser humano com sentimentos, que necessitam de tratamento respeitoso e consideração.
- Sem clientes, nenhuma organização tem forças para manter seu negócio funcionando.

Cliente interno:

Em resumo as colocações de Marques (2006), o cliente interno é o diretor, gerente, líder, colegas de trabalho e até mesmo as pessoas que realizam a limpeza e organização da empresa, a boa interatividade entre todos reflete de forma muito positiva para todo o processo de desenvolvimento da empresa e ao excelente atendimento aos demais clientes.

Este tipo de cliente, do ponto de vista empresarial, é tão importante quanto os outros dois, pois é ele que faz acontecer ou não a excelência em serviços.

Clientes internos são todas as pessoas que trabalham na nossa organização, influenciando o processo produtivo e de fornecimento de serviços.

Dentro de uma organização, seja ela pequena, média ou grande, todo mundo é cliente interno de todo mundo, dependendo da situação. Os clientes internos não trocam dinheiro, mas sim trabalho, informação, apoio e cooperação. Toda vez que você precisa de ajuda de alguém em sua organização, você é o cliente interno daquela pessoa. Quando alguém precisa da sua ajuda, aquela pessoa é seu cliente interno.

Como podemos ver, o conceito de cliente interno é muito dinâmico. O mais importante é lembrar que, ao entender e viver este conceito, podemos garantir melhor clima organizacional, maior produtividade, maior espírito de equipe e maior satisfação do cliente externo, atraindo também os clientes da concorrência. (MARQUES, 2006).

Cliente externo:

Os clientes externos também chamados de clientes finais são os que mantêm financeiramente a organização, consumindo produtos e serviços.

É aquele que sofre o impacto dos produtos e serviços que oferecemos e que não trabalha dentro da nossa organização. É, geralmente, aquele que paga pelos nossos produtos ou serviços e que não participa no processo de produção ou realização. É este cliente que vem naturalmente à nossa mente quando falamos em negócios. Por muito tempo, este foi o único tipo de cliente citado nos livros sobre negócios e administração. À medida que a qualidade em serviços passou a ganhar mais e mais importância, passou também a ser estudada em maior profundidade. (MARQUES, 2006).

Clientes da concorrência:

Esse tipo de cliente é importante, pois, através dele a organização consegue realizar levantamentos sobre o que os seus concorrentes estão oferecendo de melhor para manter e atrair clientes, e com base nessas pesquisas a empresa pode trabalhar forte para ter sempre um diferencial a mais retomando clientes perdidos, atraindo os da concorrência e mantendo os fiéis.

São os clientes externos que não compram de nós, mas sim dos nossos concorrentes. A soma dos nossos clientes externos com os clientes da concorrência forma toda a massa de clientes ativos, que chamamos de mercado atual.

O mais importante, quando analisamos os clientes da concorrência, é saber por que compram dos concorrentes em vez de comprarem de nós. E , então, agir para conquistá-los. (MARQUES, 2006).

Cliente pessoal:

Os clientes pessoais, então, são todas as pessoas próximas de nós que fazem parte do nosso mundo fora do nosso ambiente de trabalho, familiares, amigos, vizinhos e etc. Que influenciam de varias formas no nosso humor dentro da organização, por isso devemos manter um bom relacionamento com todas essas pessoas.

Além dos tipos de clientes já mencionados, existe um outro que também influencia muito nossas vidas e nosso desempenho no trabalho. São as pessoas que amamos, a esposa, o marido, os filhos, os amigos e todos aqueles que convivem conosco, alimentando nossas necessidades emocionais e sócias. Eles são importantes também. Se voltarmos às ultimas definições de cliente veremos com clareza o que isso significa.

- É uma pessoa que espera algum serviço de nós.
- É uma pessoa que espera algum atendimento de nós.
- É uma pessoa que espera alguma coisa de nós.

Você não acha que nossos familiares e amigos esperam alguma coisa de nós? Manter esses clientes satisfeitos nos garante paz de espírito, apoio, reconhecimento, compreensão, menos problemas, mais felicidade e realização enquanto pessoa.

Sabemos que nem sempre é fácil. Afinal, todos nós precisamos trabalhar, e trabalhar muito, para progredirmos e conquistarmos nossos objetivos profissionais. Mas lembre-se que o verdadeiro sucesso é ser produtivo e feliz, e precisamos de clientes pessoais para sermos felizes. Procure achar em equilíbrio no constante desafio de trabalhar os quatro tipos de clientes conjuntamente. Vale a pena tentar.

A vida é uma tentativa diária. O sucesso é persistir naquilo que é certo e tem valor. Mesmo que você trabalhe dez, doze ou quatorze horas por dia, quando estiver com seus clientes pessoais (familiares e amigos), dê sua total atenção a eles.

Eles sentirão seu amor e lhe darão crédito quando você precisar. (MARQUES, 2006).

7.1 Cliente ou consumidor e visitantes

Para Lhe (2017), ainda que as palavras cliente e consumidor sejam inúmeras vezes utilizadas com o mesmo conceito, no mundo dos negócios elas não podem ser vistas como sinônimos. A realidade é que o consumidor cliente tem comportamentos bem diferentes na hora da aquisição de um produto. No entanto, todos esses compradores são extremamente importantes.

O cliente é leal ao seu modelo de negócio. Quando ele precisa adquirir um produto, logo vem a mente sua empresa devido às boas experiências anteriores que já teve. O cliente deseja manter contato ainda que não esteja comprando. Ele assina sua newsletter (veja no capítulo 10.1), segue sua empresa nas redes sociais e não contraria um preço mais elevado, já que procura segurança e bom atendimento.

O consumidor, por sua vez, está apenas a procura de preços acessíveis e agilidade na compra. Sua decisão não é baseada em experiências anteriores, pelo contrário, ele só escolheu sua empresa por sua oferta ser conveniente naquele momento. Um comportamento assíduo do consumidor é evitar vínculos com a empresa, ou seja, ele não vai se inscrever no seu e-mail marketing, nem seguir suas mídias.

Apesar de realizar uma compra despreziosa de algum vínculo, todo consumidor pode se tornar um cliente. Por esse fator, é importante prezar por

manter sempre um atendimento que satisfaça, e ter em mente que o objetivo é conquistar a confiança dele para que não demore a comprar novamente com sua empresa.

É preciso atrair visitantes até sua loja física ou virtual, antes mesmo de conquistar o consumidor e fidelizar novos clientes. É habitual que os visitantes conheçam uma empresa após pesquisarem algum produto ou ouvirem indicações de amigos. Esse é o momento que a organização tem para conquistá-los, de forma que eles se tornem consumidores e, se a ação resultar positivamente, clientes.

O que não se pode esquecer é que visitantes, consumidores e clientes são importantes para a organização. Não é interessante escolher um para dar maior atenção, pois, deve-se haver dedicação para todos, garantindo a satisfação e deixando aberta a oportunidade para uma nova compra.

7.2 A importância do cliente

Para Jordão (2010), quanto mais às empresas buscarem conhecer seus clientes, mais poderão acrescentar valor aos produtos ou serviços que comercializa, então, ouvir, ir até eles e comunicar-se é de extrema valia para o futuro dos negócios.

Para sobreviver às organizações precisam dos clientes e as pessoas das organizações para se realizar profissionalmente, logo todos os funcionários precisam ter potencial para se relacionar bem, criando relações duradouras e isso não é somente responsabilidade do setor de vendas ou marketing; é responsabilidade da organização inteira. O cliente quer se sentir valioso e ser bem tratado, desde a telefonista, recepcionista até a alta direção.

Grande parte das empresas que constroem relações do tipo ganha-ganha com seus clientes se tornam bem sucedidas, pois buscam conquistar a confiança e a ver qual o foco do cliente para, só assim, procurar satisfazer suas necessidades. À medida que isso acontece, o sucesso se torna recíproco.

A maneira como os colaboradores são tratados por seus líderes influenciam diretamente sobre a forma de atendimento aos clientes. Assim sendo, é

fundamental ter consciência de que a forma como um executivo trata seus colaboradores pode refletir na forma como estes tratam os clientes, que se tornam cada vez mais exigentes e a concorrência que estiver bem preparada estará atenta aos erros das demais para agir. O fato é que o interesse pela excelência cresce a cada dia no mundo inteiro, fazendo com que as organizações busquem programas de melhoria de qualidade em todos os processos para que essas ações reflitam de forma positiva para os clientes, já que, constata-se que a má qualidade de seus produtos e serviços prejudica a imagem e para evitar que isso aconteça, passam a investir em programas de melhorias.

Se ocorrer algum problema o mínimo que os clientes esperam da empresa é que seja solucionado da melhor maneira possível. As organizações podem até não serem perfeitas, mas devem ter o máximo de cuidado quando algo der errado, estudar o caso minuciosamente buscar a solução e dar um retorno satisfatório ao cliente. Geralmente, quando o cliente reclama é porque quer continuar com a empresa. Além disso, ele é o consultor gratuito para qualquer organização. Mas, como saber o que o cliente deseja e necessita? Só mesmo perguntando a ele. Ouvir é um ponto de partida essencial e deve ser uma atitude permanente.

Segundo (Mauro Silveira) citado por Jordão (2010) “Um cliente mal atendido provavelmente irá procurar refúgio no seu concorrente e recuperá-lo custará pelo menos dez vezes mais do que simplesmente mantê-lo.” Abaixo está uma relação dos tipos de clientes.

Prospect client:

São aqueles que a organização identifica como potenciais compradores de produtos ou serviços, e para identificá-los é preciso estar disposto a ouvi-lo descobrindo o que gostam ou não gostam em seu negócio, quais produtos ou serviços são importantes para o dia a dia desses clientes e deixar disponível para que eles venham e consumam em larga escala.

Shopper client:

Visitam sua empresa ao menos uma vez, é importante identificá-los e trabalhar em cima deles. De que forma? Realizando um bom atendimento,

apresentar todas as melhorias realizadas na empresa a cada visita, todos os novos produtos, as inovações para melhorar o atendimento para que, cada vez que ele volte enxergue algo novo, criar formas de interatividade entre o cliente e os colaboradores para que ele se sinta feliz e confortável em estar ali. Resumindo, trabalhar para que o cliente retorne mais vezes ao seu negocio.

Regular customer:

Este visitará regularmente seu negócio deixará de ser Shopper para consumir com regularidade seus serviços e produtos, quando a gama deste tipo de cliente se torna crescente a organização começa a perceber financeiramente o retorno e aquelas que utilizam boa parte deste retorno financeiro para investir em algo novo irá se manter a frente da concorrência, aumentar sua gama de clientes e triplicar o retorno financeiro, pois, quanto mais clientes maior é o crescimento da organização como um todo.

Defense client:

Quando nota-se um crescente aumento deste tipo de cliente é motivo para se comemorar! Este tipo de cliente é aquele que criou uma afinidade com sua empresa, pois ele irá elogiá-la transmitindo a quem queira ouvir a qualidade do seu atendimento, produtos, serviços e o ambiente harmonioso de sua empresa, este tipo de cliente defende seu negócio a qualquer custo, e ter muitos deste perfil é o sonho de qualquer organização que deseja ser e se manter gigante.

8 FERRAMENTAS DE DEFESA DO CONSUMIDOR

As ferramentas de defesa dos clientes exibidas neste capítulo são: Código de Defesa do Consumidor e SAC (Serviços de Atendimento ao Consumidor).

8.1 Código de defesa do consumidor

Segundo Idelma Lacerda do site Brasil Escola, este código surgiu em 11 de setembro de 1990, o Governo federal aprovou e sancionou a Lei 8.078, gerando o serviço de proteção ao consumidor que tem como finalidade garantir seus direitos. O Código veio como resposta da sociedade aos danos provocados pelo mau atendimento, descumprimento de oferecimentos, falha ou atraso na distribuição de produtos. O CDC estabelece normas de proteção e defesa ao consumidor.

Definições

Art. 2º **Consumidor** é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final; Art. 3º **Fornecedor** é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestações de serviços; § 1º **Produto** é qualquer bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial; § 2º **Serviço** é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista. (LACERDA, 2015).

O Presidente da República sancionou em 21 de julho de 2010 a Lei 12.2g1 que torna obrigatória a manutenção exemplar do Código de Defesa do Consumidor nos estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços.

No Art. 1º são empresas comerciais e de prestação de serviços exigidos a manter, em local visível e de fácil acesso ao público, 01 (um) exemplar do Código de Defesa do Consumidor.

Quando os consumidores conhecem seus direitos não permitem ser lesados, não se tornam vítimas da ação de maus fornecedores, pois estarão cientes de seus direitos conforme previsto em lei. A realidade é que são imensos os

números de reclamações onde muitas vezes o cliente é desrespeitado e as empresas não deixam a disposição o Código para consulta caso ocorra algum problema. A desobediência ao Código, como qualquer outro tipo de legislação, pode acarretar sérios transtornos para a empresa, desde ações legais, perda de clientes e uma negativa projeção da imagem da empresa e de seus funcionários, inúmeros são os motivos para que as empresas prestem atenção ao Código.

As organizações transparentes e de decente seriedade, consideram seus consumidores/clientes como a sua única razão de existência e são os principais interessados em defendê-los. Os consumidores amparados pela legislação passaram a sentir-se mais seguros quando se sentem lesados e assim não hesitam em ir atrás de seus direitos.

8.2 SAC – Serviço de atendimento ao consumidor

Segundo o professor Márcio Silva autor do site Corporativa Brasil, a luta pelos direitos dos consumidores e a abertura econômica do país levaram as organizações a criarem estratégias para atender as necessidades de seus consumidores. Que clientes/consumidores são os patrimônios mais valiosos de uma organização já sabemos, mas, lamentavelmente no Brasil, esta importância somente foi notada e considerada há algumas décadas.

No fim da década de 70 e início de 80, surgem as primeiras disposições para inserção dos SAC no Brasil, porém a pretensão era ser apenas mais um canal de diálogo com seus consumidores.

Com o passar dos anos e com a crescente demanda, observou-se que o consumidor queria algo mais como: sugerir, opinar, reclamar, por fim solucionar seu problema após adquirir produtos ou serviços. Isso se tornou um fator estratégico para as empresas, pois, satisfazer o cliente já estava se tornando vantagem competitiva.

A Lei Federal 8.078/1990 – Código de Defesa do Consumidor – que estabeleceu normas de proteção e defesa do consumidor, de ordem pública e interesse social, enfatizando a Política Nacional de Relações de Consumo que tem

como objetivo o “atendimento das necessidades dos consumidores, respeito à sua dignidade, saúde e segurança, a proteção de seus interesses econômicos, a melhoria da sua qualidade de vida, bem como a transparência e harmonia das relações de consumo.”

Em uma fase onde os brasileiros voltaram as urnas depois de quase três décadas de interrupção do processo eleitoral democrático para escolher seu novo presidente da República, a luta pelo direito dos consumidores tronava-se mais afinada e as organizações sentiram a necessidade de criar estratégias para se anteciparem a eventuais demandas legais. A saída seria a implementação de um canal de comunicação com o consumidor que pudessem:

- Registrar sugestões, elogios, critica e opiniões;
- Dar resposta as perguntas sobre produtos;
- Fornecer informações;
- Dar suporte aos consumidores e encaminhar suas solicitações.

Outra linha fundamental para entender a importância e implementação do SAC no Brasil, é a abertura econômica e seus impactos na competitividade da indústria nacional. Nos anos de 1990 no Brasil, no governo Fernando Collor a política de abertura econômica ao exterior afetou a base da indústria nacional com falências, fusões, aquisições de empresas. Com a entrada indiscriminada de empresas estrangeiras no país a competição passou a ser global.

Para encarar essas mudanças, ou, ao menos minimizar as ameaças, as empresas brasileiras passaram a implementar estratégias de produtividade e qualidade para se colocar a frente da concorrência internacional. A melhoria continua passa a ser uma necessidade e a conquista e satisfação do cliente um intenso desafio.

O Decreto 6523/08 de 31 de julho de 2008, conhecido comumente como Lei do Call Center – regulamenta a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, e crava normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC por telefone, no âmbito dos fornecedores de serviços regulados pelo Poder Público Federal – como Telefonia (ANATEL), Planos de Saúde (ANS), Energia Elétrica (ANEEL), empresas aéreas (ANAC), entre outros, com ênfase à observância dos direitos

básicos ao consumidor de adquirir informação adequada e clara sobre os serviços que contratar e de manter-se protegido contra ações abusivas ou ilegais impostas no fornecimento desses serviços.

Apesar da lentidão em compreender a importância do SAC dentro das estratégias das organizações, nota-se que estas passam a entender que ouvir seus consumidores é uma chance de melhoria e ganho de competitividade e que poderiam tirar vantagens das reclamações de clientes, pois os consumidores que reclamam ainda confiam na empresa, expondo informações importantes para melhoria dos produtos, serviços e processos. Os clientes que estão verdadeiramente insatisfeitos nem sempre reclamam e simplesmente abandonam a marca, seus produtos e serviços.

É válido ressaltar a solução de problemas ou a resposta satisfatória no primeiro contato é fundamental para permitir economia de tempo e dinheiro.

9 A IMPORTÂNCIA DA EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO

Este capítulo exalta o poder da excelência em serviços e atendimento, o quanto essas ferramentas bem aplicadas elevam o patamar de uma empresa em um curto espaço de tempo e o melhor de tudo, a mantém no topo, pois, clientes satisfeitos são os fatores que dinamizam positivamente um ambiente de negócios.

9.1 Definições e características sobre serviços

Segundo Dantas (2011), o serviço tem assumido desde o período pós Segunda Guerra, um grau de importância tal que tem merecido estudos científicos de maior relevância por parte dos teóricos e organizações. Ou seja, trata-se de um fator que agrega valor a qualquer bem.

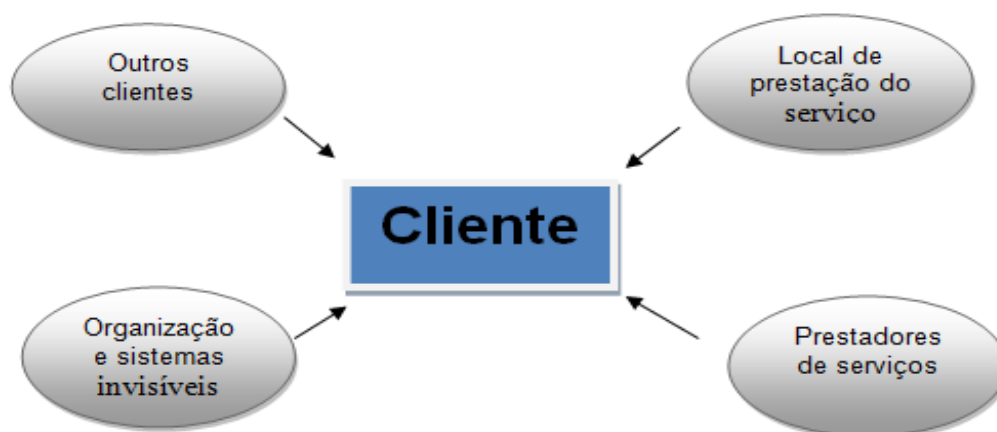
Os serviços, por sua particularidade, possuem características que os diferenciam bastante dos produtos, entre elas Dantas (2011) cita as seguintes:

- A intangibilidade: serviços são intangíveis; não podem ser tocados.
- A inseparabilidade: não se deve prestar um serviço pela metade; um produto pode ser separado; um serviço, jamais.
- Perecível: os serviços são altamente perecíveis, ou seja, não podem ser estocados; são consumidos no momento de sua prestação.
- A heterogeneidade: como os serviços são percebidos pelos que os consomem não se pode dar o mesmo tratamento a todos; os serviços são heterogêneos, adequados a cada indivíduo.

A experiência com serviços é motivada por alguns fatores, tenha vista o impacto que exercem sobre o cliente, que constitui o centro das atenções do marketing, em especial do marketing de serviços. Esses fatores são formados pelo

local de prestação do serviço, os prestadores de serviços, a organização e outros clientes, conforme a Figura 6. Cada fator requer cuidado específico, em função de sua importância na percepção de valor que pode gerar no cliente.

Figura 6 - Fatores que influenciam a experiência com serviços.



Fonte: Dantas, 2011.

Para Dantas (2011), o local de prestação de serviço, provavelmente seja o que mais impacta essa percepção: um ambiente bem cuidado, limpo, funcional, bem sinalizado, contribui muito para a satisfação do cliente, que identifica o empenho da empresa nos quesitos respeito individual e conforto que lhe está sendo oferecido. Abaixo estão alguns itens dos quais não se deve descuidar e que são relacionados ao local de prestação de serviços.

Temperatura:

Ao prestar um serviço, queremos que as pessoas (clientes e empregados) se sintam bem, num ambiente que esteja agradável nem quente nem muito fria, ou seja, uma temperatura amena.

Música:

É incontestável que o ambiente fica mais agradável quando há música. Mas deve haver certo cuidado para não exagerar, música alta ou ritmos pesados vão causar stress aos clientes e deixá-los tristes ou depressivos, músicas muito calmas

causam sonolência, principalmente em locais onde o cliente tem que esperar. Os ritmos devem ser agradáveis aos ouvidos e causar animo aos presentes no local. Se não, vira ruído e força as pessoas a abandonarem esse ambiente depressivo.

Limpeza e Lay-out:

Um espaço onde o serviço é prestado exige limpeza, funcionalidade, simplicidade e boa sinalização, de modo a caracterizar positivamente o ambiente de serviço, já que a percepção dos clientes pode ser afetada por este item.

Equipamentos e móveis:

Não se pode ter um bom serviço se o ambiente tem carência de equipamentos modernos e móveis planejados. Computadores de boa qualidade, com bons sistemas de informação, linhas telefônicas que funcionem, equipamentos de apoio como impressora e xerox, podem ser um diferencial para o cliente. A simplicidade dos móveis, sua leveza e design, devem ser percebidos pelo cliente como parte integrante do ambiente de atendimento. Os móveis devem refletir um pouco da qualidade que se quer garantir ao serviço oferecido.

Ou fator considerado relevante para Dantas (2011) são os prestadores de serviços. As pessoas que atendem não podem ser pessoas despreparadas. Devem ser propensos ao excelente atendimento, conhecer o que fazem, gostar de lidar com pessoas, ser educadas e corteses e, principalmente, saber negociar e lidar com situações difíceis. O ato do atendimento é um constante exercício de negociação.

A organização do atendimento constitui outro ponto importante na prestação de serviços, cujo processo requer uma infra-estrutura que seja percebida como de alta qualidade, composta de regras, regulamentos e processos bem definidos, que disponham ao cliente uma sensação de seriedade e de confiança. É importante ter o cuidado de não confundir regras e regulamentos com excesso de burocracia. A prestação de serviços deve fluir de forma rápida e sem contratempos para o cliente.

Os outros clientes geram opinião positiva ou negativa sobre atendimento que recebem e podem significar a diferença que gerará o sucesso ou fracasso da organização na prestação do serviço. O processo de atendimento pode ser uniforme

ou de forma especial para cada perfil de cliente tendo o mesmo empenho e dedicação por parte das pessoas que o prestam.

De acordo com estudiosos sobre serviços, a grande luta de qualquer empresa deve estar focada em executar bem o serviço da primeira vez. Isso induz que se evite, por exemplo, prestar um serviço de modo insatisfatório, o que pode gerar desgastes significativos à imagem da organização. Do mesmo modo, ao realizar bem o serviço da primeira vez, a empresa se priva de cometer erros que podem ser evitados, como deixar de cumprir promessas sedutoras feitas para atrair clientes. Do ponto de vista do cliente, a prova de um serviço é a realização impecável. “A confusão e a frustração dos clientes poderão inundar uma empresa de perguntas e reclamações, afetando, de modo adverso, a eficácia do marketing e a eficiência da operação de serviços.” (DANTAS, 2011).

É importante realizar reuniões entre os funcionários para que eles coloquem as situações vividas a cada prestação de serviços ou atendimento, sejam elas boas ou ruins, dessa forma as experiências colocadas servirão como auxílio para melhorar ou para evitar a repetição dos erros, os gestores devem estar preparados para deixar os colaboradores à vontade para expor uma situação ruim e ajudá-los a melhorar.

Ainda com relação à questão do serviço, a organização deve estimular o *feedback* dos clientes como forma de medir o nível de satisfação. E muitas vezes, eles só dizem quando se pergunta. Se a empresa está disposta e empenhada a oferecer o tal serviço orientado para o cliente, deve-se aprender a estabelecer estratégias que levem a esse objetivo, o que significa comprometimento com o desenvolvimento e a oferta de produtos e serviços de alta qualidade. Para que isso aconteça, é importante ter colaboradores engajados nessa tarefa, além de cultivar relacionamentos com fornecedores e parceiros bem selecionados e comprometidos com a causa.

Dantas (2011) resume que um serviço orientado para o cliente implica em oferecer bens e serviços que não frustrem a expectativa, ou seja, bens e serviços de alta qualidade, desenvolvidos através de estudos de mercado, que sejam entregues quando o cliente desejar, na quantidade e nas condições que desejar. Um serviço ao cliente exige respostas e anseios, expectativas e desejos no prazo combinado.

O serviço ao cliente inicia-se com educação e contínua com treinamentos. O objetivo é dar poder aos colaboradores para agirem criativa e efetivamente na satisfação de todos os nossos clientes. O serviço total ao cliente envolve:

- Informações pré e pós-venda;
- Tempo – empenho no cumprimento de prazos, (para isso a empresa deve ter um excelente processo logístico);
- Pessoas – adequadas e capacitadas ao serviço;
- Instalações – ambiente adequadamente preparado;
- Recursos;
- Sistemas;
- Eficácia – atingimento de metas;
- Eficiência – rapidez e qualidade;
- Valor x Preço;
- Qualidade total.

9.2 Falhas potenciais nos serviços

Segundo Dantas (2011), algumas falhas podem ser evitadas quanto à prestação de serviços. Os mais relevantes na opinião do autor dizem respeito a promessas explícitas ou implícitas que não são atendidas ou mantidas, obrigando os clientes a contratar diversas pessoas ou departamentos. Exemplo disso são os planos de saúde, que divulgam em suas propagandas grandes benefícios, mas que, quando à necessidade de uso não correspondem às expectativas. Ao necessitar dos serviços o cliente descobre que na maioria dos contratos existem cláusulas que dão margem a diversas interpretações e que a realidade não condiz com o esperado; ao ligar para as centrais de atendimento descobre que as pessoas que atendem nem sempre são bem preparadas e, na maioria das vezes, não resolvem problemas.

Além das questões citadas, existem outras. Por exemplo, quando é oferecido um serviço em um momento em que o cliente não necessita dele, aí está configurado um problema, bancos e redes de telefonia são campeões nesse quesito,

na ansiedade de cumprir suas metas acabam desrespeitando os clientes com pacotes de serviços que só são interessantes para as próprias organizações. Querer ser simpático, estar empenhado em oferecer algo adicional, não é um esforço percebido pelo cliente, pois o que é oferecido pode ser inoportuno ou inadequado naquele momento.

Existem outros problemas relacionados a prestação de serviços, como, o fato dos clientes não compreenderem o serviço oferecido, precisarem preencher muitos formulários, não receberem as informações esperadas ou não obterem essas informações no tempo esperado. São pequenos erros gerados pela falta de visão de empresários e gerentes, que podem, porém, transforma-se em danos significativos para a imagem da empresa, resultando até, em médio prazo, em perda de receita e lucratividade.

9.2.1 O que estimula a insatisfação com o serviço

Segundo Dantas (2011), o TARP (*Technical Assistance Research Program/Programa de Pesquisa em Assistência Técnica*), um instituto de pesquisas americano que avalia, entre outros itens, o comportamento dos consumidores, fez um levantamento no início dos anos 90 e constatou que os principais motivos de insatisfação com o serviço são:

- Serviço executado incorretamente.....35%
- Serviço muito lento.....27%
- Serviço muito caro.....22%
- Pessoal de serviços.....16%

Dantas (2011) cita uma pesquisa realizada no Distrito Federal em 1993, onde foram levantados os fatos que mais aborreciam os clientes. As respostas foram

- Demora na execução dos procedimentos de compra;
- Chamadas telefônicas não atendidas;
- Ordens de compras extraviadas;

- Cliente não informado do recebimento dos itens;
- Falta de flexibilidade na negociação;
- Excesso de burocracia no processo de compra;
- Erros não assumidos;
- Falta de atenção dos vendedores;
- Recusa na agilização de pedidos urgentes;
- Materiais perdidos na expedição;
- Filas;
- Descumprimento de prazos.

Segundo Sato (2008), a gestão de talentos se tornou assunto prioritário nas empresas. Nenhuma organização quer perder um funcionário talentoso. Muito menos para a concorrência. Mas, infelizmente os líderes continuam falhando, causando uma movimentação intensa de profissionais no mercado.

Segundo o Portal InfoMoney citado por Sato (2008), apontam quais são os 15 erros principais das empresas quando o assunto é gestão de talentos. Erros corriqueiros que acontecem no dia-a-dia, mas que impactam a satisfação no emprego e refletem de forma negativa no crescimento das empresas, causando queda na produtividade e da qualidade do trabalho. Confira a lista de erros comuns cometidos pelas empresas:

1. Cultivar a burocracia prejudica a produtividade. Excesso de regras, normas, controles e procedimentos levam as pessoas a se preocupar com o que não podem fazer. Elas ficam tão preocupadas com o processo que perdem o foco no resultado e se bloqueiam para inovar nas atividades desempenhadas.

2. Acreditar que as pessoas são "descartáveis". Os empresários e sua equipe de gestão pensam: "Ninguém é insubstituível". E não é mesmo, mas, demitir um bom funcionário pode ser um grande prejuízo para a empresa, prejuízo que muitas vezes só se nota após a nova contratação, quando o novo contratado não repõe à altura a saída do outro, é aquele velho ditado "quando se perde é que se vê o valor que tinha". Peter Drucker citado por Sato (2008) afirmava: "As empresas são compostas de homens e idéias, o restante são recursos". Demissões inoportunas comprometem o resultado das empresas, magoa os demitidos, tornam a reputação da empresa no mercado negativa e deixam um clima péssimo para quem fica;

3. Ter uma postura autoritária, difundindo a crença de que "manda quem pode e obedece quem tem juízo". Nenhum profissional que é bom no que faz agüenta isso por muito tempo, deve se dar tempo e depositar confiança nas pessoas para que executem da melhor maneira possível suas atividades;

4. Ter uma postura paternalista. Achar que as pessoas não têm condições de serem autônomas, precisam ser "mandadas" e "protegidas". A postura paternalista aparece, por exemplo, na tolerância ao mau desempenho, sendo que a postura correta é incentivar e repassar o conhecimento deixando o colaborador a vontade para estabelecer sua melhor forma de desempenhar suas atividades;

5. Divulgar uma idéia, uma filosofia da empresa, e transparecer que, na prática, as coisas não funcionam dessa forma. Presumir que uma organização tenha o seguinte lema: Nossa empresa preza a criatividade e a inovação. Mas, quando o colaborador apresenta uma idéia, ouve em resposta: Trabalhe como sempre foi feito ou fica sujeito a agüentar cara feia. Que liderança mais contraditória!

6. Reter informações. Desde as formas simples para a execução do trabalho até aquelas estratégicas, sobre mudanças, inauguração de novas unidades, estabelecimento de novas metas para a empresa. A verdade é que líderes despreparados regularmente retêm informações para si, pois a atitude dá a eles uma sensação de poder, que não é real! Há profissionais que não sabem ao certo quais são os objetivos de sua empresa e até onde ela pretende chegar. Como efeito, eles não se identificam com a organização, não se esforçam e tendem a pedir demissão;

7. Cometer injustiças, conceder privilégios, aplicar tratamento preferencial a alguns funcionários ou praticando uma remuneração injusta;

8. Contar com um líder que não se integra, não se "mistura". A integração do líder com sua equipe é algo que vai além da comunicação. Depende dele se envolver com as pessoas, demonstrar interesse por elas e ser próximo da equipe. Se não existir um processo de integração, as pessoas ficam desmotivadas e vão embora;

9. Confundir feedback - cujo propósito é alinhar um desvio, melhorando o desempenho futuro - com "feedcra" - que se baseia em críticas destrutivas, olhares de pouco-caso, comentários depreciativos e outras formas verbais ou não verbais de criticar e desmerecer as pessoas;

10. Promover pessoas despreparadas para cargos de liderança. Um chefe que não é líder provoca a desintegração da equipe, falta de motivação, queda da produtividade, da qualidade do trabalho e a perda de talentos;

11. Não contar com um plano de remuneração estratégico e adequado. Quanto mais talentoso for o profissional, mais ambicioso ele será, na comparação com os demais. Se ele atinge os objetivos estipulados e sente que não é reconhecido, irá à procura de um lugar melhor para trabalhar e, naturalmente, não terá dificuldade em encontrar;

12. Não elucidar ao funcionário quais resultados são esperados dele, deixando de estabelecer objetivos e prioridades. Quando tudo é prioridade, nada tem preferência! Os resultados ficam comprometidos e as pessoas decepcionadas, impacientes e sobrecarregadas. Como ninguém diz nada sobre seu trabalho, para o qual tanto se empenhou, sente que não é reconhecido e fica insatisfeito com a empresa;

13. Não investir em formação e treinamento de funcionários. O que muitas empresas estão fazendo hoje é contratar pessoas prontas do mercado, com dois idiomas fluentes, pós-graduação, experiência e domínio de softwares, esquecendo do papel de formadoras. É importante oferecer treinamentos e cursos. Podem ser cursos de curta duração, sobre como falar bem em público ou administrar melhor o tempo. Com isso, o funcionário vê que a empresa não fica só cobrando. Ela também oferece uma contrapartida, deixando-o mais engajado;

14. Colocar um profissional contra o outro. O líder que faz isso, ao passar por avaliação psicológica deixará transparecer que tem problemas pessoais. Nada é

pior para uma equipe do que o espírito de competição. Enquanto o espírito de competitividade é benéfico, o de competição é prejudicial para a empresa;

15. Realizar uma análise somente de cima para baixo (chefe para subordinado). A análise de baixo para cima também é importante. Na realidade, as empresas mais modernas já adotam um sistema de avaliação chamado de 360º, no qual todos avaliam todos. Logo, colegas de trabalho do mesmo nível hierárquico podem apontar deficiências e pontos fortes entre si, bem como quem está no mais baixo escalão tem a oportunidade de expressar o que pensa sobre quem está no mais alto. A empresa só tem a ganhar com isso. O resultado mais provável é a retenção dos talentos por mais tempo.

O ambiente interno dentro das organizações deve estar em constante observância, todos os setores trabalhando unidos e empenhados para repassar o melhor da equipe para os clientes, toda ação irá refletir ao cliente final, então, trabalhando bem o sucesso vem.

9.3 Excelência em atendimento

Segundo Marques (2006), o atendimento é a forma como nos relacionamos com os clientes. É o modo de tratar os clientes quando precisam comprar de nós ou obter ajuda e informações. O atendimento é um fator exclusivamente humano do serviço, sendo realizado com base no relacionamento interpessoal. É o que dá o toque pessoal e diferenciado aos serviços prestados.

Para Marques (2006), excelência em atendimento nada mais é do que ter todos os profissionais da organização trabalhando com base em um compromisso sincero com a satisfação dos clientes, por isso é fundamental estabelecer um bom ambiente de trabalho, tudo começa internamente a relação entre todos deve ser extremamente harmônica para refletir positivamente no atendimento final, ou seja, aos clientes. É importante se colocar no lugar dos clientes para encontrar pontos que podem ser melhorados, observá-los em quanto vêem os produtos, quando

aguardam nas filas dos caixas (que não pode jamais ser demorada), clientes dão dicas valiosas de melhorias e é de grande valia para a empresa colher essas idéias e se necessário melhorá-las e colocar em pratica, tudo para agradar o cliente.

Quando as pessoas sentem que nos preocupamos com elas, nos dedicamos e fazemos o melhor possível para alcançar sua plena satisfação. Milhares de empresas em todo o mundo perderam muito tempo e dinheiro tentando conquistar a fidelizar utilizando como arma produtos, preços ou programas de pontuação. E, de todas essas iniciativas, as únicas que surtiram efeito prático foram aquelas que contavam também com um processo de atendimento personalizado e diferenciado, tratando os clientes de forma especial, construindo confiança e um forte sentimento de parceria com cada cliente.

Para criar um vínculo duradouro com clientes tornando-os fieis é preciso que ele:

- Sinta que está sendo ouvido com atenção;
- Sinta-se tratado com respeito, cortesia, educação e consideração;
- Receba atendimento personalizado, ou seja, de acordo com o perfil dele;
- Sinta que pode confiar plenamente na empresa;
- Sinta segurança e tranquilidade;
- Sinta-se parceiro, querido e valorizado;
- Sinta-se uma pessoa importante e que há uma preocupação sincera com o sucesso dele;
- E, quando estiver “errado”, pois pode acontecer! Sinta que os profissionais da empresa lhe mostraram isso de forma coerente, respeitosa e clara, para que não saia do estabelecimento com dúvidas ou sinais de stress.

Segundo Júlio Paulillo do site Agendador, muitos confundem o conceito de foco no cliente com “ficar no pé” dele, perseguir-lo até que feche um negócio, quando na verdade foco no cliente determina que uma empresa deve mover todas as suas energias para atender as necessidades dos clientes de uma maneira que os surpreenda positivamente, oferecendo uma solução que supere suas expectativas, o

que vai levar a sua fidelização, isto é, a progressão do relacionamento com a empresa.

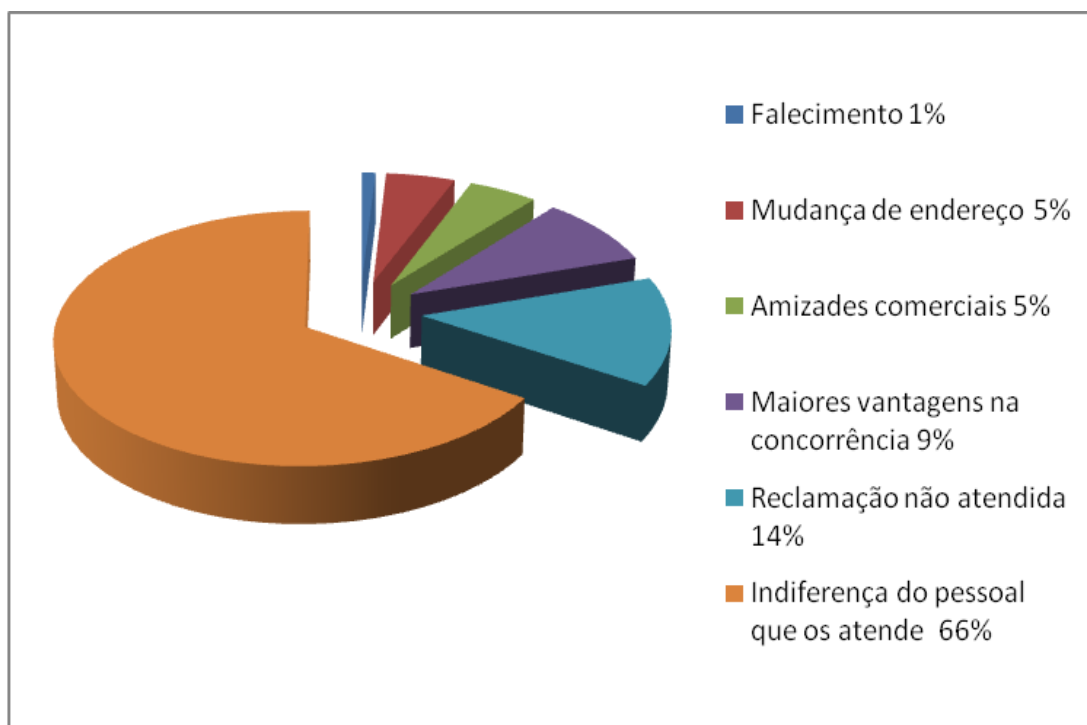
O excelente atendimento sem duvidas é um grande diferencial, ele soma com todo o restante. Não adianta apenas focar nas propagandas e nos produtos, a procura por algo a mais deve ser uma insistência por parte da empresa. Um atendimento bem executado pode decidir o jogo à favor quando o cliente nota a diferença entre seu produto e o exibido na vitrine ao lado, o seu produto agrega mais valor ao cliente por conta do atendimento prestado por seus funcionários, as pessoas buscam sim tecnologia, um bom ambiente e entre outros, mas o fundamental é interagir, pois é o que desperta o lado humano das pessoas e todos nós gostamos disso.

9.3.1 Motivos que levam o cliente a desistir de comprar

Segundo a American Marketing Association (Associação Americana de Marketing), citado por Marques (2006), que pesquisou um universo abrangente de mercados, apontando assim seis motivos pelos quais um cliente deixa de comprar de determinada empresa

Tabela 1 – Por que se perde um cliente?

Falecimento	1%
Mudança de endereço	5%
Amizades comerciais	5%
Maiores vantagens na concorrência	9%
Reclamação não atendida	14%
Indiferença do pessoal que os atende	66%



Fonte: MARQUES, 2006.

1. Falecimento = 1% dos casos.
2. Mudança de endereço = 5% dos casos, ficou distante ou fora de mão para o cliente.
3. Amizades comerciais = 5% dos casos, o cliente tem um amigo no concorrente e quer prestigiá-lo ou acredita que terá regalias.
4. Maiores vantagens da concorrência = 9% dos casos, o cliente confiou que o preço ou a condição de pagamento era mais favorável em outro estabelecimento.
5. Reclamação não atendida = 14% dos casos, o cliente realizou uma reclamação, mas não foi atendido, ou se atendido o problema não foi solucionado.
6. Sentiu indiferença no atendimento = 66% dos casos, o cliente entendeu que foi tratado com indiferença e não se sentiu respeitado como pessoa. MARQUES, 2006.

É válido observar que 80% das razões de perda de cliente estão relacionadas ao serviço de atendimento.

Outro fator fundamental é a logística que se mal empregada em uma empresa pode dificultar o atendimento, causar demora em disponibilizar produtos e como consequência cria transtornos aos clientes que muitas vezes mancha de forma irreversível a imagem da empresa, então, é de grande importância ter um bom processo logístico por menor que seja, mas eficiente para agilizar o atendimento ao cliente.

9.3.2 Reclamações

Para Marques (2006), se a empresa não recebe muitas reclamações de seus clientes, não significa que ela tem o melhor serviço do mundo. Segundo o autor pesquisas apontam que apenas 4% dos clientes insatisfeitos reclamam da empresa. Os outros 96% não se dão ao trabalho de reclamar, eles simplesmente compram do concorrente e a empresa que perdeu esses 96% nem ficam sabendo o motivo da perda.

É imensa a probabilidade de um cliente insatisfeito reclamar com outras nove ou dez pessoas, menos com a empresa. Alguns podem falar mal para mais de

vinte outras, da pra imaginar o estrago que isso pode proporcionar a uma organização.

Se apenas 4% dos clientes insatisfeitos reclamam, significa que, para cada reclamação, existem em media outros 24 clientes com problemas. Normalmente seis deles são graves.

A maioria dos clientes não reclama por não acreditarem que isso vá resolver, acham que a empresa não se importa e infelizmente é isso o que acontece. Geralmente, o cliente é recebido com má vontade, com cara feia e por uma pessoa que fica na defensiva, buscando definir a culpa pelo problema em vez de agir para solucioná-lo, com isso o cliente perde seu tempo, escrevendo cartas ou reunindo provas para solicitar solução de um problema. E, na maioria das vezes, não recebe uma resposta adequada.

As reclamações são ótimas oportunidades:

Em média, o custo para atrair um novo cliente é cinco vezes maior do que manter um cliente atual. Manter um cliente satisfeito é muito mais vantajoso para a organização do que perdê-lo. Se manter os clientes satisfeitos, eles farão propaganda positiva gratuita da empresa para outros clientes potenciais. Já, se falhar em atender às reclamações, eles farão propagandas negativas prejudicando imensamente os negócios.

O cliente que reclama diretamente à empresa dá a ela a oportunidade de satisfazê-lo e mantê-lo como cliente. Segundo Marques (2006), cerca de 50 a 70% dos clientes que reclamam voltarão a fazer negócios com a empresa se suas reclamações forem atendidas. E 95% que reclamam voltarão a fazer negócios com a empresa se suas reclamações forem atendidas com rapidez. A reclamação é uma grande aliada para correção de erros e evitar que os mesmos ocorram novamente com outros clientes. A reclamação é uma ótima oportunidade para encantar o cliente e torná-lo fiel. Os clientes que tem suas reclamações atendidas com rapidez relatam o acontecido, ao menos, com outras cinco pessoas.

Direcionando para a reclamação:

Incluir um cartão na caixa do produto onde o cliente possa usar para expressar alguma insatisfação com algum aspecto dos serviços e atendimento

prestado. O cliente pode enviar o cartão via correio ou qualquer meio de comunicação virtual. No caso de envio pelo correio disponibilizar um selo ou envelope selado para que o cliente possa usar para remeter o cartão sem custo.

O cartão deve ser simples com campos para o cliente inserir nome e telefone solicitando também que ele descreva o problema e o que ele gostaria que fosse feito para corrigi-lo, de forma que a empresa possa entrar em contato posteriormente para apresentar possíveis soluções ou simplesmente para agradecer a contribuição. O cartão é um tipo de pesquisa da satisfação imediata, relativa aos serviços, atendimento e qualidade dos produtos.

Pode-se também instruir os funcionários de linha de frente (aqueles que atendem os clientes diretamente) a fazerem perguntas que levem a revelar possíveis reclamações ou insatisfações quanto aos diversos produtos ou serviços que a empresa oferece. (MARQUES, 2006).

Superando reclamações:

Existem outras maneiras de solicitar reclamações. Basta ter vontade e pensar em formas de facilitar as coisas para os clientes. Contudo, apenas incentivar os clientes a reclamar não é suficiente, é necessário saber lidar com as reclamações que são recebidas.

Geralmente, os clientes que reclamam voluntariamente não estão calmos quanto aqueles que estimulamos a reclamar. Muitas vezes, os clientes tomam a iniciativa de reclamar porque estão insatisfeitos, nervosos e ansiosos por uma resposta imediata e sem espera em filas, salas ou preso ao telefone, não saber lidar com a situação com certeza irá tornar as coisas mais difíceis.

Para Marques (2006), existem seis passos básicos para lidar com um cliente zangado ou nervoso

1. Ouvir atentamente o cliente, demonstrando interesse que a empresa realmente se importa com o que ele está dizendo.
2. Ter empatia colocar-se no lugar do cliente, buscar entender a posição do cliente e dizer coisas que mostrem a ele que a empresa se preocupa com o que ele está sentindo, tais como: eu posso entender como isso o incomoda ou eu

compreendo que isso lhe causou problemas, mas, vamos fazer algo para que o senhor (a) não tenha prejuízos.

3. Realizar perguntas de forma educada e com interesse, ouvindo cuidadosamente as respostas para colher detalhes específicas de como o problema ocorreu.

4. Atender a reclamação sugerindo uma ou mais alternativas para solucionar o problema.

5. Pedir desculpas em nome da empresa, mesmo que a culpa não seja da mesma. E jamais transferir a culpa em outra pessoa. O cliente não quer achar culpados, e sim, ver o problema solucionado.

6. Solucionar o problema ou encontra alguém que possa. Conhecer bem o trabalho e a empresa para saber se você mesmo pode resolver o problema ou se precisa de ajuda ou autorização de alguém, mas, em qualquer um dos casos, resolva o problema do cliente.

“Lembre-se que, quando um cliente perde, todo mundo perde”.
(MARQUES, 2006).

10 INOVAÇÃO

Inovação é a ação ou o ato de inovar, ou seja, modificar antigos costumes, manias, legislações, processos, produtos, entre outros.

A idéia de inovação, no entanto, não deve ficar fadada apenas à invenção de novos produtos ou tecnologias, mas também no atendimento oferecido, pois isso ajuda a manter a imagem positiva da empresa e a satisfação dos clientes.

Um exemplo da tecnologia presente na prestação de serviço é o serviço de transporte, se antes as pessoas precisavam ficar paradas na rua esperando um taxi, hoje está tudo mais fácil, existem aplicativos como o do Uber, por exemplo, que você consegue conversar com o motorista e tem rapidamente aquele veículo a sua disposição para chegar ao destino desejado mais de pressa.

Atendimento ao cliente remoto é outro exemplo, é realizado através de softwares que permitem visualizar e interagir com o desktop da empresa, em qualquer localidade. A conexão entre o técnico e usuário acontece de forma simples e eficiente. O cliente realiza a conexão através do software e o técnico pode visualizar a tela do computador, controlar o mouse e até enviar ou receber arquivos. Todo este processo ocorre de forma segura.

Na prática, o atendimento remoto já é uma realidade. Alguns sistemas operacionais, como o Windows, já contam com recursos instalados para o acesso remoto. Mas o atendimento ao cliente remoto será mais utilizado, saindo das possibilidades de suporte técnico em softwares e gerenciamento de aulas virtuais, para diversas áreas. É preciso lembrar que esta ferramenta também pode ser ministrada em smartphones, o que amplia consideravelmente seu leque de possibilidades.

Há também, aplicativos mobile, alguns aplicativos são gratuitos, e outros pagos. Normalmente são destinados a dispositivos como iPhone, iPad, BlackBerry ou Android, mas também podem ser baixados para computadores menos portáteis, como laptops. Os aplicativos são destinados a facilitar o desempenho de atividades do usuário, para diversas finalidades. Assim como para puro divertimento.

Os aplicativos mobile são a resposta para a necessidade de a empresa interagir e atender ao cliente no lugar em que ele se encontra mais acessível, por

exemplo, em seu smartphone, com opções de compra, acompanhamento de pedidos, interação com as redes sociais e muitas outras ferramentas, os aplicativos móveis serão cada vez mais utilizados pelos clientes.

Podemos inovar até no treinamento de nossos funcionários, pois o mercado está cada dia mais competitivo e as empresas, conseqüentemente, cada vez mais exigentes em relação às competências dos candidatos às suas vagas de trabalho.

Por isso, muitos empreendedores preferem investir no treinamento e no aprimoramento das competências de sua equipe, tornando-a mais consistente, do que contratar novos profissionais.

Os altos custos com infra-estrutura e transtornos de movimentação da equipe durante o expediente são fatores que, muitas vezes, acabam se tornando verdadeiros desafios para os gestores, por isso podem optar por treinamentos online, que o funcionário pode realizar no próprio computador da empresa e não precisaria ficar se deslocando do local de trabalho, basicamente os treinamentos ou cursos online permitem que toda a sua equipe seja treinada com a mesma eficiência de um curso presencial, além de oferecer a possibilidade de aplicar dinâmicas e exercícios práticos para estimular o aprendizado. E um dos grandes benefícios é também a flexibilidade de horários com que pode ser feito este treinamento ou curso.

10.1 Newsletter

Este assunto é baseado no conceito de Thorvaldsen (2017) e segundo ele, a newsletter (boletim de notícia), existe para, manter um bom relacionamento com seu cliente, conquistando a simpatia e oferecer além do produto um conteúdo de qualidade, um modelo de comunicação eficaz e de baixo custo, com as maiores taxas de retorno, perfeito para fidelizar clientes e converter em leads que é “(um potencial consumidor de uma marca que demonstrou interesse em consumir o seu produto ou serviço).” (GABRIEL, 2018).

A newsletter também conhecida como boletim informativo, funciona como uma publicação com conteúdo com linha editorial e comunicação visual atrativa.

Possui características de jornais e revistas, podendo ser também impressa, mas atualmente é mais utilizada no modelo eletrônico, enviada por e-mail.

Com a evolução do marketing e o consumidor cada vez mais exigente, fez com que aumentasse cada vez mais o número de pessoas dispostas a se comunicarem via mídias online, por seus smartphones, redes sociais, sites, blogs, etc, tornando tudo isso um tanto invasivo. Thorvaldsen cita sobre uma pesquisa realizada pela organização We Are Social, que coloca o Brasil no topo do ranking quando o assunto é o tempo utilizado na internet. O brasileiro consome em média cinco horas por dia conectado a computadores e três horas e cinquenta e cinco minutos em dispositivos móveis.

Além de recursos online, muitas empresas sufocam seus clientes em potencial ou fidelizados com chamadas de vendas via SMS. O atual consumidor está cansado de tanta falta de privacidade e não suportam mais contato de empresas com evidente intenção de venda. O consumidor precisa sentir que seus interesses são considerados. Para isso o marketing de conteúdo é um ótimo caminho para consolidar um relacionamento mais duradouro. A newsletter enviada via plataforma de e-mail marketing é uma das ferramentas mais simples e com grande taxa de retorno.

Contribuição da newsletter na conversão de leads:

Conteúdo é tudo, e a newsletter é um ótimo caminho para levar informações com assuntos relacionados à empresa que despertem o interesse do público alvo. Não de maneira aleatória e ou massificada, mas dispostas às pessoas que escolheram receber certos tipos de conteúdos da empresa. E é possível descobrir isso quando preenchem seu cadastro fornecido via formulário online.

Aí está à estratégia para não se tornar um spam, pois, clientes e leads só vão receber conteúdo que consentem receber e que realmente os cativam. Com tudo, as taxas de abertura e conversão serão muito maiores do que em uma simples comunicação massificada.

A chave é segmentar:

Para realizar abordagens interessantes sem alongar o assunto é necessário que o conteúdo seja objetivo, criativo e segmentado, criando nichos

dentro do universo da marca, trabalhando com temas específicos e únicos em cada newsletter.

Por exemplo, se uma empresa trabalha com artigos esportivos, é importante procurar saber quais times e tipos de esportes seus clientes gostam. Ou se for uma empresa de cosméticos, que tipo de pele e ou cabelo seu lead indica ter e assim, passar dicas sobre cuidados específicos, criando uma base de e-mail mais detalhada, dividida por temas e utilizando uma boa ferramenta de e-mail marketing com serviço de automação.

Após seu lead demonstrar interesse por determinado assunto estimule-o a acessar seu site, ou ir direto para a compra do produto ao qual o conteúdo possa estar relacionado. É importante disponibilizar um canal para que o cliente faça contato direto e de maneira simples ao responder seu e-mail para tirar dúvidas. O processo mais ágil e dinâmico possível para que seu lead se sinta valorizado e execute a compra do produto.

Atenção a intermitência:

Fazer com que o cliente veja seu negócio como principal solução para determinada necessidade, para fixar o nome de sua empresa como a número um em determinado segmento, ou seja, determinar à mente dele que é importante o envio periódico da newsletter, e que tenha uma estrutura gráfica de conteúdo minimamente pré-definida, pois, a partir do instante em que o leitor extrai conteúdos que o interessa cria expectativa e segurança sobre os demais e-mails que serão enviados, o que aumenta o interesse e também a vontade de indicar a empresa a outras pessoas.

Monitorar e evoluir:

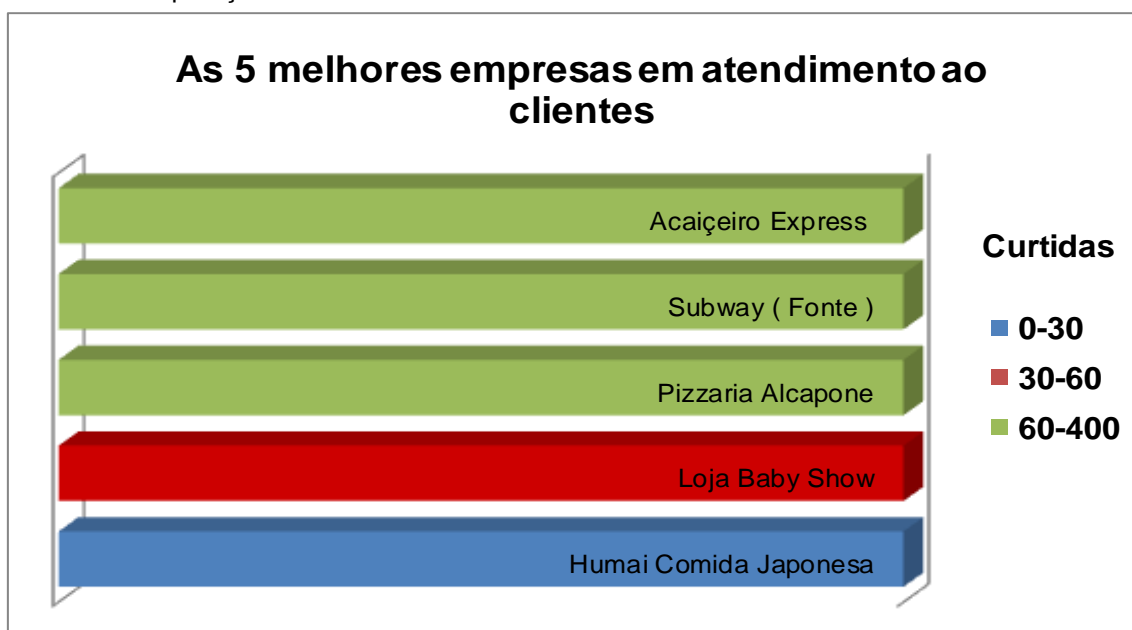
Consultar as taxas de abertura e conversão contribui para um panorama geral de cada campanha. E quais palavras-chaves relacionadas ao seu negócio geram mais engajamento, pode dar boas opções sobre o que mais interessa ao seu público alvo, mantendo o foco nos padrões e mudanças de comportamento das pessoas que espera atingir.

11 PESQUISA DE CAMPO E APURAÇÃO DE DADOS

Para a obtenção dos resultados diante da nossa proposta de realizar o estudo de caso da empresa que tem o melhor atendimento ao cliente na cidade de Araraquara/SP, utilizamos a rede social Facebook e especificamente uma página que avalia a qualidade do atendimento ao cliente na cidade sendo nome da página “Os melhores de Araraquara” atualmente a página conta com 11 mil seguidores e está no ar desde 26 de dezembro de 2012, onde a população acessa a mesma e relatam alguma prestação de serviço ou atendimento positivo, muitos consumidores acessam também para procurar indicações de estabelecimentos que realizam bons atendimentos. Através de estudos teóricos, de pesquisa e apuração de dados o gráfico abaixo aponta os cinco melhores comércios em atendimento da cidade:

- 1º. Açaieiro Express – 285 Curtidas
- 2º. Subway (Fonte) – 225 Curtidas
- 3º. Pizzaria Alcapone – 140 Curtidas
- 4º. Loja Baby Show - 44 Curtidas
- 5º. Humuai Comida Japonesa – 20 Curtidas

Gráfico 1 – Apuração de dados



Fonte: Elaborado pelo autor

12 ESTUDO DE CASO AÇAIZEIRO BRASIL

Segundo site Açaizeiro Brasil, a empresa começou a trabalhar com açaí no ano de 1999, em Uberlândia (MG), com uma empresa familiar. Durante seis anos mantiveram essa parceria e ao sentirem que podiam alçar novos vãos buscaram novas possibilidades e novos mercados, o alvo foi o estado de São Paulo por ser um local com grande desenvolvimento, crescimento e que a cultura do açaí era pouco explorada nas regiões. Segundo site, Deus foi o principal influenciador para essa mudança, o destino então foi à cidade de Araraquara, onde os proprietários não conheciam absolutamente ninguém na cidade, porém, tinham algum capital para dar início ao negócio inovador na região. No início foram cinco mesas, onde os poucos funcionários se desdobravam para absolutamente tudo, desde a faxina até a elaboração de todo cardápio, o conceito de espaço e identidade visual, todo esforço empregado levou a empresa a um crescimento muito além do esperado. Hoje, mesmo com uma lojinha em cada esquina vendendo açaí alcançamos números expressivos de clientes fidelizados que com carinho recomenda o estabelecimento a outras pessoas.

Figura 7 – Açaizeiro Brasil



Fonte: POLISENSO

Mediante entrevista com a proprietária Fernanda Câmara, coletamos informações dos procedimentos utilizados pela empresa para atingir bons níveis em Excelência em serviços e atendimento.

Contratação de funcionários:

A contratação de funcionários é feita por análise de currículos, indicações, experiência, mas, o que realmente vai ser o diferencial de um perfil será a simpatia, ter vontade de aprender, cuidar da aparência e, o essencial, tem que gostar de gente.

Ambiente de trabalho:

Fernanda relata que manter um bom ambiente de trabalho é um desafio constante, afinal, lidamos com seres humanos e nem todos os dias temos o mesmo temperamento, a empresa procura promover um ambiente saudável, gerenciando conflitos através de reuniões mantendo um diálogo sempre aberto, quando há necessidade a conversa é particular onde Marcela (gerente) ou Fernanda ao abordar a funcionária ressalta os lados positivos dela para depois entrar no assunto que gerou o conflito e para encerrar volta a fazer elogios, o intuito disso é dar liberdade para que as pessoas possam se expressar de forma educada e que se sintam bem em estar trabalhando aqui. O Açazeiro Brasil iniciou um projeto chamado “copo d’gua” que trabalha no incentivo a gentileza o projeto consiste em tornar a forma gentil de ser uma filosofia dentro da empresa algo natural e prazeroso.

As atendentes desde a contratação são ensinadas que não são simplesmente colaboradoras e sim parceiras, mostrando a elas na prática os benefícios do trabalho em equipe. Os bons desempenhos das atividades geram como retorno bonificações e elogios por parte da gerencia e dos clientes, também é divulgado para os funcionários os retornos dados pelos clientes nas redes sociais, Fernanda faz questão de exaltar que esse reconhecimento é um mérito conquistado por toda a equipe, que cuida da limpeza, produz o açaí, cozinha os pratos e atende os clientes.

Relação empresa x cliente:

Fernanda descreve a relação empresa x cliente como uma relação de amor, amar o que você faz é essencial para se ter e manter um negócio, por esse amor ela faz questão de responder todos os clientes nas redes sociais e se acontecer de algum cliente ter uma experiência negativa ela em primeiro lugar ouve, se coloca no lugar dele, se identifica como proprietária e assume a responsabilidade, tudo para que o cliente seja tratado da melhor forma e saia o mais satisfeito possível. Cliente do Açaizeiro Brasil tem que ter muita atenção, muito carinho envolvido e muito mimo.

Para superar as expectativas dos clientes o Açaizeiro Brasil trabalha somente com açaí de verdade, produzido no exato momento para consumo, não é a toa que é citado pelos clientes como o melhor açaí da cidade e os pratos diferenciados atendem todos os gostos, o ambiente do estabelecimento é de cores harmônicas, alegres com belos e aconchegantes assentos.

Missão: “proporcionar bem estar aos nossos clientes, servindo alimentos de qualidade, em um ambiente diferenciado e excelente atendimento”.

Visão: “manter-se no mercado de açaí e alimentação saudável, com crescente qualificação dos serviços e produtos comercializados, tornando-se assim, conhecidos globalmente”.

Valores: “respeito aos clientes, aos fornecedores e entre colaboradores. Proporcionar aos clientes uma boa experiência por meio de alimentação, apresentação e ambiente diferenciados. Compromisso no fornecimento de produtos de qualidade e procedência idônea. Dar atenção e suprir a necessidade do cliente, superando expectativas em tudo o que fazemos. Trabalhar sempre pra criar e inovar nos serviços prestados.

Inovação:

Em relação à produção antigamente o açaí demorava a ser feito, pois era refinado por uma máquina que operava braçalmente, hoje é utilizada uma máquina moderna que trouxe uma rapidez no refinamento otimizando o processo e melhorando a qualidade do refino. Na parte de atendimento a empresa está pesquisando meios inovadores para aprimorar o processo, a ideia inicial é

disponibilizar um site para pedido online, para reduzir o tempo dos clientes e funcionários no telefone, já que o site disponibiliza todas as informações do cardápio, ingredientes e disponibilidades dos alimentos, tudo para dinamizar o atendimento. A seguir estão às imagens de uma das delícias servidas no Açazeiro e a máquina que refina o açaí.

Figura 8 – Açaí



Fonte: AÇAIZEIRO BRASIL

Figura 9 – Máquina utilizada para o refino do açaí



Fonte: AÇAIZEIRO BRASIL

CONCLUSÃO

Com base nos estudos realizados, pudemos observar a importância da excelência em serviços e atendimento para o crescimento das empresas, clientes satisfeitos geram longevidade nos negócios, saúde financeira e permanência no mercado. A contratação de profissionais preparados para exercer as funções com altos níveis de qualidade é imprescindível, sendo interessante investir em inovações e nos colaboradores para agilizar e melhorar a execução das ferramentas citadas na obra, essas ações serão um acréscimo importante para o crescimento geral da empresa.

Nosso estudo de caso confirmou que uma empresa que investe em excelência em serviços e atendimento pode alcançar altos níveis de satisfação vindas dos clientes, e que para alcançar este feito é preciso não somente atender bem é importante que tudo esteja em perfeita harmonia para refletir de forma positiva ao cliente final, ou seja, tudo que é feito antes de se iniciar um atendimento irá impactar no fim e para que esse impacto seja positivo, só depende do empenho e dedicação da empresa como um todo.

REFERÊNCIAS

AGENDADOR. **Sete dicas práticas para usar o conceito de foco no cliente em sua empresa.** Disponível em:< <https://www.agendor.com.br/blog/conceito-de-foco-no-cliente/>>. Acesso em: 29 set. 2018.

AÇAIZEIRO BRASIL. **Home.** Disponível em:< <https://acaizeirobrasil.com.br/>>. Acesso em: 16 out. 2018.

ASCAR ASSOCIADOS. **A evolução do varejo no mundo.** Disponível em:<<http://www.ascarassociados.com.br/servicos/evolucao.htm>>. Acesso em 15 jul. 2018.

BETA GLOBAL PARTNER. **Atendimento remoto.** Disponível em:<<http://www.bettagroup.com.br/atendimento-remoto.asp>>. Acesso em 16 ago. 2018.

CARLUCCI, Carlos. **Quem mudou: o mercado ou consumidor?** Disponível em:<<http://www.jb.com.br/sociedade-aberta/noticias/2014/07/29/quem-mudou-o-mercado-ou-o-consumidor/>>. Acesso em: 16 jul. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto, 1936- **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos:** incrementar talentos na empresa. / Idalberto Chiavenato – 7. Ed. rev. e atual – Barueri, SP: Manoele, 2009 (Serie recursos humanos)

_____. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal.** São Paulo: Atlas, 1999.

ENDEAVOR BRASIL. **Como o seis sigma pode ajudar sua empresa a alcançar a excelência.** Disponível em:<<https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/seis-sigma/>>. Acesso em: 26 ago. 2018.

FINZI, Eduardo. **Atendimento ao cliente: 5 tendências inovadoras.** Disponível em:<<http://blog.cedrotech.com/atendimento-ao-cliente-5-tendencias-inovadoras/>>. Acesso em 13 ago. 2018.

GABRIEL, Lucas. **Aprenda o que é lead e transforme potenciais clientes em fiéis compradores.** Disponível em:< <https://marketingdeconteudo.com/o-que-e-lead/>>. Acesso em: 07 out. 2018.

GARCIA, Ravier. **Programa 5s.** Disponível em:<<https://javiergarciaverdugosanchez.wordpress.com/2015/08/18/las-5-s-metodologia-para-el-orden-y-la-limpieza-1a-parte/>>. Acesso em: 26 ago.2018.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2009.

IMPACTA. **4 maneiras de treinar funcionários com inovação**. Disponível em: <<https://www.impacta.com.br/log/2017/12/08/4-manieras-de-treinar-funcionarios-com-inovacao/>>. Acesso em 27 ago. 2018.

INOVARRH: **Planejamento de recursos humanos**. Disponível em: <<http://gestaorhinnovar.blogspot.com/2011/11/planejamento-de-recursos-humanos.html>>. Acesso em: 29 ago. 2018.

JORDÃO, Sonia. **O cliente é o maior patrimônio da empresa**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-cliente-e-o-maior-patrimonio-da-empresa/45202/>>. Acesso em: 27 jul. 2018.

KENT, Clark. **Treinamento e desenvolvimento: praticando com facilidade**. 2015. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-e-desenvolvimento-5/>>. Acesso em: 16 set. 2018.

LACERDA, Idelma. **Qualidade no atendimento ao cliente como fator de crescimento empresarial**. Disponível em: <<https://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/-qualidade-no-atendimento-ao-cliente-como-fator-crescimento-empresarial.htm>>. Acesso em: 22 jul. 2018.

LHE, Gallego. **Consumidor x cliente: quais as diferenças?** Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/consumidor-x-cliente-quais-as-diferencas/>>. Acesso em: 22 jul. 2018.

MARQUES, Fabio. **Guia prático da excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor!** São Paulo: Nobel 2006.

MARQUES, José Roberto. **Vantagens e desvantagens da cultura organizacional**. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/vantagens-e-desvantagens-da-cultura-organizacional/>>. Acesso em 24 ago. 2018.

MENDES, Jerônimo. **Como entender a cultura organizacional de sua empresa**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/como-entender-a-cultura-organizacional-da-sua-empresa/46093/>>. Acesso em: 30 jul. 2018.

PAULILLO, Gustavo. **Como motivar funcionários de forma rápida, prática e eficaz**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/como-motivar-funcionarios/>>. Acesso em 24 ago. 2018.

PÔNICO, Rafael José. **O clima organizacional e seus principais aspectos.** Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-clima-organizacional-e-os-seus-principais-aspectos/102286/>>. Acesso em: 30 jul. 2018.

POLISENSO. **Infinitas possibilidades.** Disponível em:<<https://www.polisenso.com.br/>>. Acesso em: 16 out. 2018.

PORTO, Fabiano. **Aplicativos mobile:** definições, história e previsões. Disponível em:<<http://tectriadebrasil.com.br/blog/mercado-de-midias-sociais-blog/aplicativos-mobile-definicoes-historia-e-previsoes/>>. Acesso em 06 ago. 2018.

PRODUÇÃO ONLINE. **Práticas de avaliação de desempenho organizacional em pequenas e médias empresas.** Disponível em:<<https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/244>>. Acesso em: 26 ago. 2018.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Saraiva 2005.

SATO, Karin. **Causas da insatisfação:** veja os 15 erros fatais cometidos pelas empresas. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/causas-da-insatisfacao-veja-15-erros-fatais-cometidos-pelas-empresas/19290/>>. Acesso em: 26 ago. 2018.

SIGNIFICADOS. **O que é inovação.** Disponível em:<<https://www.significados.com.br/inovacao/>>. Acesso em 13 ago. 2018.

SILVA, Márcio. **A origem do sac brasileiro.** Disponível em:<<http://www.corporativabrasil.com.br/doc/a-origem-do-sac-brasileiro.pdf>>. Acesso em: 27 jul. 2018.

TRANSYLVANIA TIMES. **The rowell bosse north carolina room.** Disponível em:<<http://nchistoryroom.blogspot.com/2015/12/victory-gardens.html>>. Acesso em: 15 set. 2018.

THORVALDSEN, Freddy. **O que é uma newsletter e como funciona?** Disponível em:<<http://www.profissionaldeecommerce.com.br/o-que-e-uma-newsletter-e-como-funciona/>>. Acesso em: 07 out. 2018.