



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão
MBA Marketing



**CARACTERÍSTICAS PARA SE TER EXCELÊNCIA EM ATENDIMENTO AO
CLIENTE - FOCO EM SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR (SAC)
PELO TELEFONE E E-MAIL:
VISÃO A PARTIR DA BASE TEÓRICA BIBLIOGRÁFICA E PRÁTICA PARA
VALIDAÇÃO DO CONCEITO**

CAMILA PALMEIRA LIMA

São Paulo
2012



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão
MBA Marketing



**CARACTERÍSTICAS PARA SE TER EXCELÊNCIA EM ATENDIMENTO AO
CLIENTE - FOCO EM SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR (SAC)
PELO TELEFONE E E-MAIL:
VISÃO A PARTIR DA BASE TEÓRICA BIBLIOGRÁFICA E PRÁTICA PARA
VALIDAÇÃO DO CONCEITO**

Monografia elaborada como requisito para conclusão do curso de MBA em Marketing da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Orientador:

Prof. Dr. Luiz Claudio Zenone

Aluna:

Camila Palmeira Lima

Avaliação do Projeto:

São Paulo

2012

RESUMO

No mercado atual é um desafio para as empresas terem excelência no atendimento ao cliente, é preciso mais que atenção e simpatia para conquistar e mantê-los, exige surpreendê-los a cada serviço prestado, o que necessita de alguns pré-requisitos. Diante destas premissas este estudo objetivou identificar estes pré-requisitos, analisar e filtrar para direcionar o foco nos pontos de contatos propostos a serem estudados de acordo com as limitações do estudo, descrevê-los de forma organizada e validá-los mediante a pesquisa-ação. Para isso os dados identificados e descritos permitiram a criação de um formulário, instrumento para checagem da pesquisa-ação que foi aplicado em três empresas do setor de cosméticos que estiveram no ranking de 2011 entre as 25 melhores em atendimento ao cliente de acordo com o Instituto Íbero-Brasileiro de Relacionamento com o cliente (IBRC). A pesquisa foi realizada como cliente oculto numa situação real de atendimento. O estudo foi focado no atendimento dos SACs (Serviço de Atendimento ao Consumidor) pela internet através do e-mail e pelo telefone pela abrangência que estes canais tem perante o cliente. O resultado encontrado através da pesquisa foi de origem positiva visto que o referencial teórico de fato contempla as características encontradas por meio da pesquisa-ação com as empresas escolhidas. Este resultado possibilitou a confiabilidade dos itens identificados como características para um bom atendimento ao cliente. As limitações deste estudo estão em não haver tempo hábil para aplicar a pesquisa no atendimento do pessoal, bem como a não possibilidade de ampliar a amostra para outros segmentos.

Palavras-chave: Características para um bom atendimento; Relacionamento com o Cliente; SAC (Serviço de atendimento ao consumidor); atendimento telefônico; atendimento pela internet através do e-mail.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Iniciativa de representantes.....	27
Tabela 2: Características de atendimento telefônico.....	29
Tabela 3: Características de atendimento pela internet – E-mail.....	35
Tabela 4: Tabela explicativa – formulário.....	38

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Modelo funcional relacionado a processos, tecnologia e pessoas....	13
Figura 2: A utilização estratégica dos pontos de contato.....	21

SUMÁRIO

RESUMO	2
LISTA DE TABELAS	3
LISTA DE ILUSTRAÇÕES	4
SUMÁRIO	5
1. INTRODUÇÃO	6
2. JUSTIFICATIVA	7
.....	10
3.1. Objetivo geral	10
3.2. Objetivos específicos	10
4. HIPÓTESES	11
5. REFERENCIAL TEÓRICO	12
5.1.1. A EVOLUÇÃO DO ATENDIMENTO E DAS NECESSIDADES DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	12
5.2. CARACTERÍSTICAS PARA SE TER EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE	15
5.3. PONTOS DE CONTATO	21
5.3.1. Atendimento pelo telefone	23
5.3.2. Atendimento pela Internet	30
6. METODOLOGIA	37
6.1. Quanto ao tipo	37
6.2. Quanto a técnica	37
7. RESULTADOS	40
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
ANEXOS	47

1. INTRODUÇÃO

A evolução do atendimento nos pontos de contato com o consumidor foi e é um fator primordial para que as empresas iniciassem um processo de analisar aprofundadamente as questões de relacionamento com o cliente. A lei do código de defesa do consumidor (CDC) que surgiu em 1990 veio para reforçar o direito do cidadão e garantir o direito a democracia. Com a demanda abrangente de reclamações, a partir de 2008 aconteceu a regulamentação dos SACs (Serviço de Atendimento ao Consumidor).

Este é um exemplo das necessidades que, de início vieram por parte do cliente, porém, na atualidade tem partido das empresas que necessitam cada vez mais de ações que aprofundem seu conhecimento com o consumidor de seus produtos e serviços. Estas ações que aqui serão tratadas como características de um bom atendimento serão detalhadas ao decorrer deste estudo, onde serão tratadas cada uma com suas devidas particularidades dependendo do ponto de contato em questão.

A evolução ocorreu mas somente estes canais não bastam para dizer que se tem um bom atendimento ao cliente.

Las Casas (2012) diz que, com o despreparo das empresas ao tratar da variedade e da diversidade da demanda de reclamações do SAC, as reclamações aumentam e fazem do Brasil um país ainda em condições precárias de atendimento.

Do ponto de vista de Oliveira (2012) há ainda poucas empresas que treinam seus funcionários para atender seus clientes com personalização, esse é um dos motivos para o aumento da insatisfação. As empresas devem entender que atender bem não é um diferencial.

Com os assuntos apresentados nota-se que cada vez mais o foco está sendo dado ao cliente e que este exige personalização diante de toda a atenção dada até o momento.

Segundo Oliveira (2012) o cliente tem o poder de se manifestar por seus direitos quando sentirem-se descontentes, com isso, divulgam em sites, blogs, redes sociais ou órgãos de defesa do consumidor toda a sua opinião.

Performance Research Associates (2008) diz que clientes exigentes se deparam com muitas opções de produto ou serviço e com menos tempo. Eles tem a opção de simplesmente ir a um concorrente caso a empresa não supra ou supere

suas expectativas.

Diante do novo perfil de cliente as empresas também precisarão modificar a forma como atendem, unindo características para que se possa ter êxito perante o atendimento ao cliente.

Promover atendimento de excelência é criar uma experiência de compra positiva e inesquecível por cliente afirma Performance Research Associates (2008).

Segundo Las Casas (2012) para satisfazer um cliente é necessário diferentes estímulos, por isso, não se deve padronizar um atendimento mas sim, adequá-lo as diferentes exigências dos clientes.

Acredito ser de suma importância identificar e unir características para um bom atendimento ao cliente, visto que este assunto está sendo tratado com diferentes idéias porém, neste ponto apresentam semelhanças, por isso, unir estes itens faz uma pesquisa mais completa e enriquecida de conhecimento e ferramentas para utilização futura.

Segundo Las Casas (2012) as empresas precisam dominar o conhecimento sobre como podem fazer um bom atendimento que possa agregar valor e assim fidelizar o cliente.

Em síntese o estudo presente tem o intuito de identificar e validar as características para um bom atendimento. Se na visão teórica contempla informações compatíveis com a visão prática na análise das características que tem as empresas escolhidas para este estudo.

Como justificativa apresenta-se o fato da abrangência de um estudo atual que está em foco no mercado; fato de diversas bases teóricas atuais dentre outras estarem abordando este tema e alertá-las a respeito do perfil de consumidor com tendência a manifestar suas opiniões com frequência bem como estar mais exigente, e por fim, o fato de poder validar as informações da base teórica de forma prática com empresas premiadas por excelência em atendimento ao cliente e dar a oportunidade de futuros estudos terem um material completo para assim aprofundarem em outros segmentos e formas de atendimento.

2. JUSTIFICATIVA

No mercado atual o poder do consumidor aumentou, já que o mesmo tem a ciência de que pode divulgar sua satisfação ou insatisfação em relação a um produto ou serviço oferecido por uma empresa, bem como sabe que tem a proteção da lei caso algo no processo de compra e venda dê errado e a empresa não cumpra com o prometido. Iniciamos então uma questão relevante para este estudo, vendo que, as empresas necessitam se adaptar a realidade atual do mercado bem como dos clientes e procurar formas de atender melhor as necessidades e desejos do consumidor atual.

Uma das questões que acredito merecer certa relevância é o fato de que há diversas fontes teóricas principalmente atuais que estão dando destaque as características para um bom atendimento ao cliente e até mesmo ensinando as empresas em como se relacionar melhor com o cliente. Acredito ser um fator de alta relevância o fato de haver diversas fontes bibliográficas atuais e as já existentes oferecendo suporte e base para o estudo acadêmico no assunto excelência em atendimento ao cliente.

Sendo as fontes bibliográficas base para estudo que descreve e compara as características encontradas com a receptividade do atendimento nas empresas no mercado atual, é de suma importância o resultado da comparação e constatação de que a base teórica contempla fins que realmente auxiliarão estudos acadêmicos futuros e demonstra também um alinhamento da ciência com o mercado neste ponto.

Como fator primordial para o estudo será realizada a análise com o auxílio de um formulário com itens retirados da base teórica no qual descrevem as características para se ter excelência em atendimento ao cliente. O estudo terá como objeto empresas do segmento de cosméticos que estiveram no ranking dentre as 25 melhores em atendimento ao cliente em 2011 de acordo com o IBRC (Instituto Íbero-Brasileiro de Relacionamento com o Cliente), que se espera com a análise identificar as características e elementos pesquisados da base teórica científica nas características do atendimento do mercado atual.

A base teórica para este estudo onde o foco são as características para um bom atendimento ao cliente envolverá a área de CRM (Customer Relationship Management), Marketing de relacionamento, Atendimento ao Cliente, Marketing

direto dentre outros e terá autores como: Las Casas, Pete Blackshaw, Ian Gordon, Philip Kotler e Pepper e Roger, Luiz Claudio Zenone, Agnaldo Lima, dentre outros.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo Geral

O estudo pretende identificar, analisar e comparar as características para um bom atendimento ao cliente, bem como validar se na base teórica as mesmas estão presentes por completo ou parcialmente.

3.2. Objetivos Específicos

- Realizar uma comparação entre a base teórica que descreve as características de um bom atendimento ao cliente com o atendimento de empresas referências em atendimento ao cliente para validar se as características desta base estão presentes como resultado.

- Analisar se há alguma outra característica que foge aos conceitos da base teórica mas que porém, é relevante para um bom atendimento encontra-se nesta pesquisa.

4. HIPÓTESES

O projeto relaciona-se ao aprofundamento do conhecimento de características e elementos voltados ao bom relacionamento com o cliente, bem como a união destes parâmetros que serão base comparativa para organização de pesquisa-ação.

Abaixo pode-se apresentar algumas hipóteses que cabem no momento atual para serem comprovadas com a realização do estudo proposto:

1. É possível validar as características para um bom atendimento ao cliente coparando o referencial teórico com as empresas referências em atendimento ao cliente no mercado.

2. Há itens ainda não tratados no referencial teórico e que seria de relevância que fosse considerado pois, o mercado pratica.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

5.1. A evolução do atendimento e as necessidades do relacionamento com o cliente.

Neste capítulo será dado ênfase a evolução tomada pelo atendimento até o momento atual, e, em paralelo a importância e as necessidades que as empresas tem de obter um relacionamento com o cliente para alcançar a satisfação do mesmo.

O atendimento é um assunto de suma importância tanto econômica quanto socialmente, pois envolve-se no aprofundamento dos direitos dos cidadãos. No Brasil apenas aconteceram as primeiras ações em 1979 com o PROCON (Programa de Defesa do Consumidor), e depois em 1990 surgiu o CDC (Código de Defesa do Consumidor) que causou alto impacto nas relações de consumo. A legislação foi de tão grande importância que houveram percepções de diversos eventos no ano de 2010 demonstrando a evolução nas relações de consumo do Brasil a partir de então. (Las Casas, 2012, p. 211)

O comportamento do consumidor também foi modificado com o CDC pois, os mesmos tinham um meio de defesa para se apoiar, exigindo então que a empresa trabalhasse em prol da satisfação contínua. O impacto foi tanto que a sociedade toda se mobilizou para que a legislação criasse algo que atendesse ainda mais a demanda destes direitos, o que ocasionou na regulamentação dos SACs (Serviço de Atendimento ao Consumidor) em 2008. O SAC tem a função de atender a demanda com informações sobre dúvidas, sugestões, reclamações, concerto, etc. (Las Casas, 2012, p. 211)

As necessidades dos consumidores estão em progresso, os mercados e a competitividade está em constante mudança, trazendo novos obstáculos onde a gestão voltada para a melhoria da estratégia é imprescindível para o sucesso seja qual for o negócio. Com isso a importância da proximidade dos clientes através dos pontos de contatos para que se possa entender para atender os clientes e seus valores tornam-se fundamentais para o negócio. (Las Casas, 2012, p. 210)

As empresas, no entanto, devem estar preparadas para ouvir as necessidades para identificar as ameaças que causam problemas no relacionamento e identificar também as oportunidades que o mercado oferece e, não apenas oferecer o serviço de atendimento. (Las Casas, 2012, p. 53). Las Casas

(2012) ainda diz: “...não basta ter o recurso ou o meio para uma comunicação direta entre o consumidor e a empresa; é necessário que os canais estejam preparados para atender o mercado de forma eficiente.”

Para que as empresas estejam preparadas para identificar as necessidades dos clientes, as mesmas necessitam ter eficácia em seus processos internos, esta é uma das necessidades para que o atendimento evolua como um todo. Zenone (2007, p. 104) aponta três características relevantes sobre empresas que tem um atendimento de excelência conforme segue:

- Uma visão, ou estratégia do serviço alinhada aos processos
- Pessoal de linha de frente orientado para o cliente (capacitação pessoal)
- Sistemas voltados para o cliente (tecnologia)

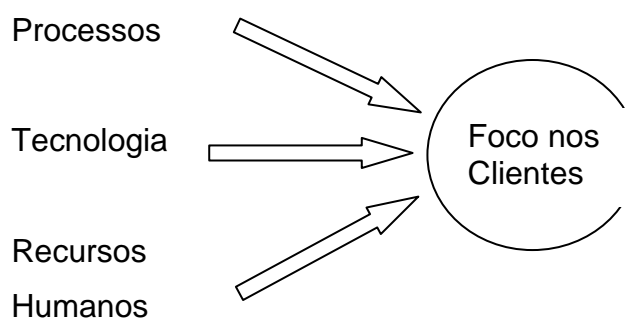


Figura 1 - Modelo funcional relacionando processos, tecnologia e pessoas.

Fonte: Zenone, 2007, p. 105, São Paulo: Novatec

Na ilustração acima pode-se observar que o foco no cliente é primordial em todo o fluxo, seja tratando de pessoas, processos ou tecnologia. A capacitação de pessoas também é um ponto abordado quando se fala da linha de frente no atendimento ao cliente.

Em se tratando dos canais que são as diversas formas de atendimento ao cliente onde, além do telefone como tratamos acima com a evolução que o atendimento obteve, existem segundo Zenone (2007, p. 115) outras formas de atendimento como o e-mail, o atendimento pessoal, via fax, bem como as formas de contato na internet mencionadas por Las Casas (2012, p. 285) que são as redes sociais no qual pode-se destacar o facebook, twitter, blogs, fóruns, chat, orkut, dentre outras. Há também tecnologias atuais como as de telefonia móvel. Cada um

destes meios de contato com o cliente tem suas particularidades que trataremos neste estudo, porém, com ênfase em meios que acredito ser mais abrangente quando se fala de procura para reclamações, sugestões, dúvidas, dentre outras como o SAC que será abordado através de duas formas de atendimento, o telefônico e pela internet no site da empresa através do e-mail.

5.2. Características para se ter excelência em atendimento ao cliente

Desde as origens do marketing que trouxe os conceitos de satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, as empresas tentam alcançar a proximidade da satisfação dos mesmos. A dificuldade encontrada foi a de que o cliente é imprevisível, além da dificuldade de encontrar as preferências dos mesmos por produtos e marcas. A tecnologia tem ajudado bastante para o alcance desta melhora com softwares e métricas de análise que contribuíram para identificar hábitos e preferências em relação ao consumo. (Las Casas, 2012, p. 23).

Apesar de todos estes mecanismos que ajudam a analisar melhor os hábitos e preferências, o contato com o cliente ainda é considerado fator primordial para satisfação do mesmo. (Las Casas, 2012, p. 24 apud Marinova, Sigh, 2008).

“A valorização do contato humano nas relações comerciais é premente devido à grande concorrência que diferentes setores vêm encontrando. Uma expressiva quantidade de empresas tem disputado o mercado palmo a palmo, e isso requer uma habilidade diferente, uma abordagem diferenciada. Torna-se necessário que a conquista de clientes seja focada no aspecto relacional e permanente, tornando-os fiéis e evitando a perda da clientela já conquistada. Por isso é necessário que a atenção seja dada à excelência no atendimento...” (Las Casas, 2012, p. 24).

Segundo Agnaldo Lima (2012, p. 83) o melhor caminho para começar a conquistar e fidelizar o cliente é através da transparência e de um bom atendimento. Dentro de transparência está a clareza das informações que são transmitidas ao cliente e, iniciando as características para um bom atendimento independente de qual meio de atendimento se trata estão: a iniciativa, o entusiasmo, o bom humor e a naturalidade.

Conforme Marcinéia Oliveira (2012, p. 9-11) “Atender bem não é um diferencial. Atender bem as pessoas é nossa obrigação!”. Será apontado a partir de então, os elementos que caracterizam um bom atendimento, tanto no âmbito de qualidade quanto no âmbito situacional. Estes elementos não são particulares de um ou de outro canal de relacionamento, mas são primordiais para se ter um bom relacionamento com o cliente e prestar um bom serviço de atendimento.

Pode-se dizer que um serviço tem qualidade quando gera certo nível de satisfação, o que em geral são elementos para o bom atendimento. Las Casas (2012, p. 33 apud LAS CASAS 2007):

Tangibilidade: os clientes avaliam os aspectos visíveis de um local onde ocorre a prestação de serviços. Tudo conta nessa avaliação, inclusive quadros, limpeza do local, layout, etc.

Confiança: estabelecer uma relação de confiança é fundamental. Reconhecer as fraquezas e os erros, entregar o que promete e ser sempre ético são fatores que auxiliam para atingir esses objetivos.

Responsabilidade: esta característica se refere à capacidade que um profissional tem para prestar serviços rapidamente, sem deixar que os indivíduos esperem desnecessariamente. Boa vontade e prontidão também são avaliados pelos clientes.

Autoconfiança: um bom profissional deve demonstrar que é bom. A forma com que trabalha, demonstrando segurança e de maneira correta, transmite confiança. Os clientes gostam de lidar e ser atendidos por pessoas confiáveis.

Performance Research Associates (2008) traz também alguns fatores para um bom atendimento que chama de atendimento nota 10:

- **Confiabilidade:** Cumprir o que foi prometido em cada atendimento;
- **Empatia:** Cuidado e atenção personalizados a cada cliente. Reconhecer o estado emocional de cada cliente é imprescindível para servir cada um com eficiência;
- **Segurança:** Uma junção de fatores como conhecimento do produto e da empresa, cortesia do dia a dia, sinceridade, competência e confiança transmitem ao cliente a segurança de que estão sendo atendidos por alguém bem treinado e capaz de ouvir e de solucionar seus problemas;
- **Aparência:** A aparência no geral, seja do estabelecimento, dos equipamentos e a de todos os colaboradores;
- **Resposta:** Prontidão, agilidade e boa vontade que demonstra aos clientes no momento do atendimento.
- **Honestidade:** Não minta para o cliente, ele descobrirá e passará a não confiar mais na empresa, além de ocasionar outros transtornos para a mesma. Seja sempre honesto;

- **Quebre as regras baseadas em hábitos e costumes:** Separe o que são as regras para garantir a segurança e as que evitam danos catastróficos já comprovados e quebre as barreiras do que hábitos e costumes levaram a formar regras que são rígidas e desnecessárias;

- **Fazer a coisa certa...sempre:** Fazer as coisas do modo certo em relação aos produtos da empresa bem como seus serviços e também fazer o que é certo que está relacionado a tomar a melhor decisão em cada situação. Ter bom senso;

- **Escutar:** Uma habilidade importante na hora de escutar as necessidades, prevenir mal entendidos e formar relacionamentos de longo prazo. Para isso tem-se que tomar cuidado com alguns fatores que nos impedem de ouvir como o barulho no ambiente, as interrupções, a distração, a falha na tecnologia, formação de preconceitos em relação ao estereótipo, o ato de dar atenção extra as palavras agressivas dos clientes e sua atitude e postura que dá vida ao que está escutando e ao modo como está respondendo, ativando assim a percepção do cliente;

- **Faça perguntas inteligentes:** Desta forma você consegue descobrir as necessidades dos clientes que nem sempre sabem o que querem exatamente quando entram em contato. As perguntas podem ser gerais de início de conversa para saber dados e se você é a pessoa certa para atender o cliente, perguntas de sondagem para descobrir mais profundamente o que o cliente necessita e direcionar solução e por fim as perguntas de confirmação para verificação e certeza da compreensão da dúvida do cliente e se o mesmo tem mais alguma necessidade;

- **Palavras vencedoras e frases apaziguadoras:** Pode-se substituir e suavizar palavras de negação por palavras que não ofendem e deixam o cliente mais tranquilo em relação a uma situação ou problema. Saber o que deve e o que não deve dizer a todo momento em que se comunica com o cliente sempre com bom senso. Esta substituição de palavras e modos como melhor atender pode ser formulado da melhor forma quando realizado por alguém que está no dia a dia do cliente;

- **O atendimento excepcional está nos detalhes:** Tudo conta. Detalhes são fatores que, apesar de muitas vezes serem pequenos são primordiais pois, são pequenas gentilezas e dedicações que fazem a diferença no dia a dia para com o cliente. “Não são os tigres e ursos que afugentam os clientes. O que mais os perturba são os mosquitos – as pequenas coisas”; (Performance Research Associates, 2008, p. 115)

- **Agradecer sempre:** Agradecer nas mais diversas situações como por exemplo, quando fazer um negócio com o cliente, quando os clientes elogiam a empresa, quando comentam ou fazem sugestões, quando experimentam novos produtos, quando recomendam alguém, quando agem com paciência ou quando não agem assim, quando os clientes colaboram para que possa atendê-lo melhor, quando fazem uma reclamação e quando eles fazem o atendente sorrir. As maneiras de agradecer variam desde verbalmente, por escrito ou com um presente;

- **Pedir desculpas:** O pedido de desculpas não significa necessariamente assumir uma culpa ou coisa semelhante, mas sim, reconhecer que percebeu que algo ocorreu no processo que gerou o descontentamento do cliente, significa se retratar ao cliente. O pedido de desculpas com eficácia deve ser feito com sinceridade, deve também ser pessoal, ou seja, tratado na primeira pessoa como por exemplo:” Sinto muito por você estar passando por este problema” pois, o nós para o cliente não existe, as desculpas devem ser ditas no momento oportuno, ou seja, primeiro de tudo peça desculpas pelo problema causado e só depois tente descobrir o que ocorreu;

Las Casas (2012, p. 52) apresenta quatro pontos para um bom atendimento e o primeiro deles é conhecer o cliente, ou seja, direcionar produtos, preços e serviços que satisfaçam suas necessidades. Captar através de cada comunicação que se tem com o mesmo, informações que vão desde comportamento de consumo, dados pessoais, preferências gerais por produtos e serviços bem como meios de pagamento e local de compra.

Um segundo ponto para um bom atendimento é a ética (Las Casas, 2012, p. 62-63), ou seja:

- atender o cliente rapidamente;
- oferecer produtos que supram as necessidades dos clientes;
- ser honesto e claro em relação a comunicação e a oferta;
- oferecer preços sem juros abusivos;
- cumprir prazos na entrega;
- agilidade no serviço de garantia dentre outras;
- Não constranger o cliente nem persuadir de forma excessiva.

O terceiro ponto é surpreender o cliente com atendimento diferenciado. No processo a caminho da satisfação do cliente um dos itens essenciais é surpreender

o cliente e suas expectativas. Diferenciação e criatividade no atendimento, agregar valor em um produto já oferecido agrega ainda mais os resultados favoravelmente. (Las Casas, 2012, p. 65).

Para alcançar este resultado a empresa deve fazer mais do que o habitualmente praticado, levando em conta que um bom atendimento é obrigação da empresa, superar vai além disso. (Las Casas, 2012, p. 66).

“Atender as expectativas de um cliente durante o processo de relacionamento pode atraí-lo e mantê-lo, mas o encantamento através da superação das expectativas pode fidelizá-lo”. (Las Casas, 2012, p. 66).

Um quarto princípio importante para um bom atendimento é a qualidade no atendimento. Neste item Las Casas (2012, p. 69-70) divide a palavra qualidade em duas dimensões, a que é recebida pelo cliente chamada de dimensão técnica que está relacionada ao resultado e a segunda em como o cliente recebe, que está ligada a processos e é chamada de dimensão funcional.

O autor Gronroos (2009) apud Las Casas (2012, p. 69) apresenta fatores que elevam a percepção de qualidade no atendimento ao consumidor:

1. Profissionalismo e habilidades: os clientes sentem que a empresa possui recursos humanos e físicos necessários para satisfazer as suas necessidades de forma profissional.

2. Atitudes e comportamento: os clientes percebem que as pessoas de contato direto estão preocupadas em solucionar seus problemas de forma espontânea e amigável.

3. Facilidade de acesso e flexibilidade: os clientes notam que a empresa está preocupada em facilitar o acesso aos produtos e serviços através de uma boa localização e flexibilidade nos processos.

4. Confiabilidade e honestidade: os clientes sabem que tudo que foi acordado com a empresa será cumprido, e qualquer problema que ocorra, a empresa honrará com seus compromissos.

5. Recuperação: o cliente sabe que sempre que algo errado ou alguma coisa acontecer, a empresa tomará imediatamente atitudes que visam encontrar uma nova solução aceitável para ambos.

6. Reputação e credibilidade: os clientes confiam na empresa e consideram que as operações valem o dinheiro gasto.

Para atingir o propósito de excelência, uma empresa precisa de toda uma organização adequada, tanto no âmbito operacional como também em recursos humanos. É necessário um processo integral para que uma empresa possa obter sucesso, por isso, Las Casas, 2012 p. 35-36 descreve alguns passos deste processo:

- 1.Princípios para um bom atendimento;
- 2.Estrutura e recursos;
- 3.Cultura de serviços ao cliente;
- 4.Gestão de pessoas;
- 5.Endomarketing;
- 6.Marketing de relacionamento;
- 7.Comunicação;
- 8.Filas e reclamações;
- 9.Avaliação dos níveis de satisfação;
- 10.Excelência no atendimento on-line.

Além destes passos Las Casas (2012, p. 54) também percebe que três elementos são necessários ainda: pessoas, tecnologia e processos organizacionais:

- Pessoas capacitadas, treinadas, preparadas e qualificadas para cada tipo de atendimento;
- Tecnologia de informação utilizada em todos os canais de relacionamento;
- Processos organizacionais orientados para o mercado.

Conforme mencionado acima estão os passos e elementos que uma empresa precisa para formar uma estrutura eficaz para se chegar a excelência, porém, neste estudo não entraremos nos detalhes de cada passo pelas limitações que propus realizar de somente identificar e reunir as características que envolvem um bom atendimento ao cliente na visão de diversos autores e analisar, verificar e comparar na prática com empresas de um só segmento dentro do canal do SAC pela internet através do e-mail e telefone. Dos passos apresentados os que terão maior profundidade de detalhes neste estudo serão os de princípios para um bom atendimento e excelência no atendimento on-line.

5.3. Pontos de Contato

É imprescindível que a empresa tenha disposição para ouvir o mercado, ou seja, canais de relacionamento para ouvir as necessidades e a identificação dos problemas no relacionamento com o cliente, bem como as oportunidades que o mercado oferece. Hoje o consumidor faz a escolha da maneira como quer ser atendido. Alguns consumidores tem preferência para ir ao ponto de venda colher informações ou realizar uma compra; e há os que têm preferência por meio de um canal eletrônico como a internet, e-mail, telefone, celular, etc. (Las Casas, 2012, p. 53). Seja para negociar, solicitar informações, sanar dúvidas, efetuar reclamações ou o cancelamento de produtos ou serviços, o cliente tem diversos canais que dentre os que mais se conhece segundo Las Casas (2012, p. 96) estão:

- 1.contato pessoal;
- 2.autoatendimento;
- 3.internet e;
- 4.telefone.

Cada canal de relacionamento tem suas particularidades e estratégias, conforme quadro abaixo Zenone (2007, p. 116) explica:

<p>As visitas presenciais, através da força de vendas, permitem que a relação se torne mais “humanizada”, sendo importante principalmente em um primeiro contato ou quando existe uma situação que necessita estreitar o relacionamento.</p>
<p>O uso do telemarketing agiliza o atendimento, principalmente nos casos onde se torna possível padronizar o conteúdo da mensagem. Deve-se tomar cuidado com a dificuldade dos acessos através dessa ferramenta e da competência em gerenciar as informações coletadas e/ou identificadas.</p>
<p>O uso do e-mail permite unir em uma só comunicação elementos pertencentes a multimídias como com imagem, textos a um baixíssimo custo; no entanto, como toda ferramenta direta, deve se ter cuidado com a invasão de privacidade e com os spams.</p>
<p>Os web sites (páginas de internet), assim como os e-mails, reúnem os recursos das multimídias e não tem características invasivas por depender do acesso do usuário da página. O grande desafio é utilizar uma linguagem e uma forma adequada ao propósito da empresa.</p>

Figura 2 – A utilização estratégica dos pontos de contato

Zenone, 2007, p. 116 São Paulo: Novatec

No quadro acima foram apresentados cada ponto de contato com suas características e particularidades. Os pontos de contatos que serão abordados a seguir são o telefônico, mais particularmente se tratando de SAC e o da internet também com ênfase em SAC pelo site da empresa. Este ponto de contato tem alta procura quando o cliente se depara com alguma dúvida, crítica, ou até mesmo quando quer fazer algum elogio ou reclamação.

5.3.1. Atendimento telefônico

Neste capítulo, apesar de apresentar as diversas formas de atendimento telefônico, será dado foco ao SAC (Serviço de atendimento ao consumidor) oficializado pelo Decreto nº 6.523/2008, pois, acredito ser um canal abrangente e, segundo Agnaldo Lima (2012, p. 129) o canal telefônico bem como o da internet através do e-mail que trataremos a seguir, são os canais mais procurados pelo cliente.

Como já vimos anteriormente, o surgimento das centrais de atendimento ocorreu com a legislação do CDC (Código de defesa do consumidor), mas de início o serviço de atendimento não tinha qualidade tanto de serviço quanto de profissionais para atuar neste setor, as empresas tinham intuito de somente focar no atendimento das reclamações e também para que não tivessem problemas com o PROCON (Serviço de proteção ao consumidor). (Zenone, 2007, p. 109)

O serviço de atendimento ao consumidor abrange tipos como a linha 0800 de DDG (Discagem Direta Gratuita), esta, ouve as opiniões dos clientes bem como sugestões e reclamações em relação a um produto ou serviço, mas com a evolução do SAC este serviço aumentou o nível de complexidade integrando funções e outros departamentos como os de suporte interno, gerenciamento de informações de mercado e com isso oferece ao cliente serviços customizados e de qualidade. (Zenone, 2007, p. 107-108)

Sem deixar de informar, existe outro órgão não menos importante, a Ouvidoria, para tratar casos de última instância na solução de problemas, se tornou obrigatório pela Resolução nº 3.477/2007, do conselho Monetário Nacional. (Las Casas, 2012, p.99)

A utilização do telefone para finalidades de marketing conceituou o telemarketing. A ação de telemarketing onde o operador realiza chamadas e oferece um produto ou serviço é denominada telemarketing ativo. Já a ação de telemarketing onde o operador recebe chamadas estimuladas por outras formas de comunicação, define-se como telemarketing receptivo. (Lima, 2006, p.54).

Com o crescimento das tecnologias de software e telefonia, as pendências de comunicação na parte interna da empresa e a ausência de qualidade no atendimento trouxe a formação do conceito call Center que significa central de atendimento e tem como objetivo operar com apenas uma base de dados (Lima,

2006, p.54). O call center permite ao cliente negociar, comprar, questionar e solicitar informações sobre um produto ou serviço e seus elementos. Os elementos considerados básicos para o call center são: o hardware com as ferramentas PABX, banco de dados e telecomunicações; o software que são uma série de programas que auxiliam nas soluções e o call center que é de suma importância pois, envolve a habilidade humana no atendimento de qualidade. (Zenone, 2007, p. 109)

Com a junção do SAC e internet no call center foi criado o conceito contact center. (Lima, 2006, p.54)

Direcionado no foco do estudo o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) traz uma forma de argumentação diferenciada e não planejada como as formas de serviços voltadas para vendas. O SAC exige operadores mais experientes e que conheçam a estrutura da empresa bem como seus produtos, serviços e políticas de forma abrangente. (Lima, 2006, p.58)

O SAC, além de receber chamadas que demandam reclamações, sugestões, etc. também tomou diversas funções dos departamentos passando a auxiliar no gerenciamento de amplo número de informações de mercado e servindo como apoio interno nas áreas da empresa, isso tudo em tempo real. (Zenone, 2007, p.108)

O serviço de atendimento ao consumidor tem grande importância principalmente por impactar em diversos fatores como a satisfação do cliente, na eficiência do trabalho prestado e na efetividade bem como na qualidade do serviço. (Las Casas, 2012, p. 213)

Um dos fatores importantes para se obter sucesso no atendimento ao público é entender o fato de que o primordial é a interação e não em algum outro elemento na sua individualidade. Para isso outro fator de extrema necessidade é em relação a capacitação e a qualificação do atendimento onde a atenção deve ser dada de forma relevante. Outro fator não menos importante são os meios de acesso a informação e a prestatividade no gerenciamento das mesmas. (Las Casas, 2012, p. 214)

Para um bom atendimento e possível fidelização não basta atender o cliente, tem que encantá-lo, um desafio nos dias de hoje, onde o cliente está mais exigente. O cliente precisa se sentir único e bem atendido conforme o artigo Humanização do atendimento (<http://www.administradores.com.br>).

Algumas características e obstáculos se destacam no SACs quando o assunto é um bom atendimento, características estas que envolvem a baixa qualidade no atendimento comparado com o número crescente de reclamações do PROCON que só vem apresentando crescimento. Outra característica seria o despreparo dos atendentes para lidarem com a variedade da demanda que surge nos SACs. (Las Casas, 2012, p. 217)

O benefício geral precisou de regras para que houvesse uma padronização do atendimento por isso, o decreto para SAC impõe algumas delas: (Las Casas, 2012, p.99-100)

- um atendente deve estar à disposição do consumidor em até 60 segundos, se ele assim solicitar;
- o número de protocolo será informado no início do atendimento eficiente;
- caso seja necessária nova ligação, o consumidor deverá receber um novo número de protocolo;
- é proibido solicitar a repetição da demanda do consumidor após seu registro pelo primeiro atendente;
- o consumidor pode solicitar informações sobre os atendimentos anteriores e pedir gravações das ligações;
- as queixas serão resolvidas no prazo máximo de cinco dias úteis, a contar do registro;
- ressalvados os casos de reclamação e de cancelamento de serviços, o SAC garantirá a transferência imediata ao setor competente para o atendimento definitivo da demanda, caso o primeiro atendente não tenha essa atribuição;
- o SAC obedecerá aos princípios da dignidade, boa fé, transparência, eficácia, celeridade e cordialidade.

Apesar dos benefícios e facilidades do SAC a qualidade de atendimento do mesmo no Brasil ainda é ruim, Os atendentes encontram-se despreparados para atender a demanda diversificada que possa surgir (Las Casas, 2012, p.217).

Visando na particularidade de um bom atendimento ao cliente pelo telefone mencionamos alguns fatores importantes como técnicas de atendimento e a qualidade da voz, onde não se pode visualizar as expressões faciais, porém é perceptível identificar pelo tom da voz o humor e até mesmo o estado de espírito de quem está atendendo, por isso, deve-se tomar alguns cuidados, que seguem abaixo

em forma de lista de questionamentos que devem ser feitos como critérios para avaliação (Performance Reseach Associates, 2008, p. 93-94):

- Qualidade da voz:

A voz é fácil de ouvir sem ser muito alta?

As palavras são articuladas com clareza?

O ritmo é bom: nem lento nem rápido demais?

O tom de voz é agradável: nem gutural (rouca) nem nasal?

O nível de energia mostra interesse e entusiasmo?

- Técnicas de atendimento:

O telefone é atendido rapidamente, no segundo ou terceiro toque?

A saudação é educada?

O representante de atendimento se identifica para quem está ligando?

As transferências são tratadas profissionalmente?

Os recados recebidos são completos e precisos?

Há outros elementos importantes que são primordiais para um bom atendimento no telefone como (Performance Reseach Associates, 2008, p. 94-99):

- **Atender a ligação rapidamente:** Tome como regra deixar o telefone tocar no máximo duas ou três vezes, quando há a demora excessiva ao atender o telefone gera ao cliente a impressão de que não quer atendê-lo;

- **Saudar e identificar-se sem pressa:** A pressa passa uma percepção negativa para o cliente e muitas vezes o mesmo nem sabe, ao final da ligação com quem falou;

- **Informar sutilmente ao cliente o que está fazendo:** O cliente não pode ver o que está fazendo, por isso, quando precisar que ele aguarde informe o porquê;

- **Pedir permissão ao cliente antes de fazê-lo esperar por algo:** Independente do motivo pelo qual o cliente precisará esperar na linha, peça permissão ao mesmo e espere seu retorno com um sim para que o mesmo se sinta respeitado e gere assim uma impressão positiva;

- **Evitar a transferência de chamadas:** Caso precise esteja atento para que a linha não caia;

- **Procurar não optar pela caixa de mensagens:** Caso necessite deixar o cliente informado para que o mesmo transmita os dados necessários para contato.

Num atendimento telefônico conforme já mencionado a percepção do cliente em relação ao atendente tem alto grau de sensibilidade, por estas questões (Performance Reseach Associates, 2008, p. 141-142) diz que a lembrança dos clientes quando ocorre uma situação de recuperação é a da qualidade da solução apresentada pelo atendente bem como a habilidade que o mesmo obteve durante a solução da situação. Em complemento deste fato seguem abaixo as 10 iniciativas dos representantes do atendimento que os clientes não esquecem:

Tabela 1
Iniciativas de representantes

Do que os participantes das discussões de grupos se lembram e o que consideram impressionante	Porcentagem dos entrevistados que comentaram e ficaram impressionados com a iniciativa
O representante de atendimento soube lidar com a minha contrariedade	79
O representante de atendimento pediu desculpas.	69,1
O representante de atendimento não ficou na defensiva e demonstrou humildade e equilíbrio	62,9
O representante de atendimento acompanhou o processo após eu ter feito a reclamação	56,8
O representante de atendimento demonstrou habilidade na solução dos problemas	53
O representante foi proativo em admitir o erro da empresa nos pontos apropriados e não tentou atribuir a culpa a outros	44,4
O representante de atendimento agiu de modo totalmente responsável em favor do cliente.	40,7
O representante do atendimento mostrou possuir boas habilidades de relacionamento interpessoal, sobretudo ao escutar.	40,7
O representante do atendimento demonstrou empatia em relação ao problema/contrariedade do cliente.	38,3
O representante do atendimento acreditou no cliente e valorizou a percepção dele.	24,7

Do ponto de vista de Las Casas (2012) valorizar o contato humano é primordial mediante a concorrência encontrada nos dias de hoje. Muitas empresas disputam o mercado o que exige diferentes habilidades a se conquistar. Tudo isso leva a crer que para se conquistar um cliente tenha que ser através de um relacionamento, conseqüentemente a atenção deve ser dada ao atendimento ao cliente como ponto de partida.

A visão de Oliveira (2012) é similar a de Las Casas, visto a mesma coloca que a insatisfação no atendimento aumenta a cada dia e, tendo poucas empresas para capacitar profissionais o atendimento fica precário e as empresas não tem condições de personalizar um serviço quanto menos melhorar a qualidade do mesmo. As empresas precisam então, enxergar o momento atual como um alerta e encontrar novas maneiras de manter clientes, investir em tempo e em pessoas.

Performance Research Associates (2008) fecha este pensamento com a idéia de que muitas empresas já estão dedicando seu tempo e dinheiro numa melhor forma de investir observando seus clientes, pesquisando, sabendo como agem, pois acreditam que de alguma forma suas necessidades transformarão o futuro e com isso extrair informações para ter um atendimento de qualidade.

A seguir está uma relação das características para um bom atendimento telefônico compilado de todas as referências já mencionadas anteriormente:

Tabela 2
Características de atendimento telefônico

CARACTERÍSTICAS ATENDIMENTO TELEFÔNICO	
PRIMEIRA IMPRESSÃO	ATENDIMENTO GERAL
	ATENDIMENTO COM DETALHES - PEQUENAS GENTILEZAS
	DESCULPAR-SE - REDIMIR-SE NA PRIMEIRA PESSOA
	ATENDER RAPIDAMENTE
	FACILIDADE DE ACESSO E FLEXIBILIDADE – LOCALIZAÇÃO
	ATENDIMENTO TELEFÔNICO
	VOZ EM BOM TOM
	DIZER PALAVRAS CLARAS
	RITMO NORMAL DA VOZ
	TOM DA VOZ AGRADÁVEL
	ENERGIA DA VOZ TRANSMITINDO ENTUSIASMO
	ATENDER O TELEFONE RAPIDAMENTE
	FAZER SAUDAÇÃO EDUCADA E SEM PRESSA
	IDENTIFICAR-SE PARA O CLIENTE
DURANTE ATENDIMENTO	ATENDIMENTO GERAL
	RESPONSABILIDADE - ESTAR PRONTO PARA ATENDER
	AUTOCONFIANÇA - TRANSMITIR SEGURANÇA
	EMPATIA - CUIDADO E ATENÇÃO
	SEGURANÇA - CONHECIMENTO, COMPETÊNCIA...
	QUEBRAR BARREIRAS DE HÁBITOS E COSTUMES
	AGRADECER - EM QUALQUER SITUAÇÃO
	ÉTICA - HONESTIDADE, RESPONSABILIDADE...
	PROFISSIONALISMO E HABILIDADE
	ATITUDE ESPONTÂNEA E AMIGÁVEL NAS SOLUÇÕES
	ATENDIMENTO TELEFÔNICO
	ESCUTAR COM ATENÇÃO
	PERGUNTAS INTELIGENTES NO ATENDIMENTO
	TRANSFERÊNCIA DE CHAMADA - PASSAR DADOS
	TRANSMITIR RECADOS COMPLETOS E PRECISOS
	INFORMAR O QUE ESTÁ FAZENDO
	PEDIR PERMISSÃO AO CLIENTE PARA FAZÊ-LO ESPERAR
	CUIDADO NA TRANSFERÊNCIA DE CHAMADAS - LINHA
CAIXA DE MENSAGENS - COLETAR DADOS COMPLETOS	
DURANTE ATENDIMENTO	ATENDIMENTO GERAL
	RESPOSTA - PRONTIDÃO, AGILIDADE E BOA VONTADE
	HONESTIDADE - NÃO MENTIR PARA O CLIENTE
	FAZER A COISA CERTA - TOMAR A MELHOR DECISÃO
	PALAVRAS APAZIGADORAS - BOM SENSO
	SURPREENDER - DIFERENCIAÇÃO / CRIATIVIDADE
	CONFIANÇA - CUMPRIR O QUE PROMETE
	TRANSMITIR TRANQUILIDADE NO SERVIÇO
TRANSMITIR CREDIBILIDADE	

5.3.2. Atendimento pela Internet

A internet é hoje uma ótima opção para gerenciar as relações com os clientes. Atender o cliente pela internet é uma ferramenta de grande valor para gerar a otimização do serviço percebido pelo consumidor. (Las Casas, 2012, p. 277)

Com o aumento considerável da exigência dos clientes por obter informações atualizadas a utilização de um instrumento de comunicação on-line pode se converter em um canal primordial de comunicação e de êxito para as empresas. (Las Casas, 2012, p. 278)

O serviço de atendimento ao cliente pela internet é tendência no mundo e tem a praticidade e a eficácia na ação de manter a satisfação dos clientes com seus mecanismos em grande parte gratuitos e de fácil execução. (Las Casas, 2012, p. 281)

De todos os pontos de contato a internet é onde se pode oferecer ao cliente a customização dos produtos através de um processo padronizado. É um meio amplo para aplicação de estratégias de marketing de relacionamento. (Zenone, 2007, p. 119)

A internet se mostra como o meio de comunicação mais utilizado e pode ser também uma oportunidade para as empresas terem mais segurança para fazer suas apostas neste tipo de forma de atendimento para se relacionar com seus clientes, conforme apresenta Las Casas (2012, p. 279-280) na pesquisa do Ibope (Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística) que fala sobre os meios de comunicação mais utilizados para o relacionamento com o cliente:

- Internet: 56%
- E-mail marketing: 39%
- Mídia impressa: 24%
- Mala direta: 23%
- TV aberta: 16%
- Celular: 13%
- Rádio: 10%

Na pesquisa acima a internet tem destaque sobre os demais meios de comunicação com o cliente oferecidos no mercado, o que pode ser visto como uma

oportunidade e como segurança de que é um meio em que se pode apostar para se relacionar com o cliente.

A internet com o intuito de ser um facilitador apresenta diversas formas de atendimento, uma delas é em relação a venda, onde disponibilizou o comércio eletrônico (e-commerce) que tem o intuito de redução do estresse, pois, em pouco tempo o consumidor poderá realizar e resolver questões que demandaria muito do seu tempo e energia e reduzir o incomodo tanto físico quanto emocional. (Zenone, 2007, p. 120)

Quanto às demais formas de atendimento, porém, não relacionados a venda e sim ao relacionamento com o cliente na internet, se destacam as redes sociais como, facebook, orkut, twitter, etc. há também as fontes de informação que também permitem interação como os blogs, fóruns, bate papo ao vivo e e-mails. (Las Casas, 2012, p. 281)

Estas diversas formas serão brevemente descritas abaixo (Las Casas, 2012, p. 288-292):

Fóruns – Área para discussões públicas. Geralmente utiliza-se de temas onde, se possibilita inserir uma questão, reflexão ou opinião e que permite comentários de quem estiver interessado.

Twitter – Rede Social e também um servidor para microblogging que possibilita os usuários o envio e recebimento de atualizações pessoais de outros contatos no qual são seguidores, estas atualizações também podem ser visualizadas por outros usuário seguidores do mesmo que assinaram para estarem recebendo.

Blog – É um site de estrutura simples para que seja possível rápida atualização dos posts, que são os artigos publicados. Geralmente são organizados de maneira cronológica invertida e tem como base temas sugeridos pelo blog, que, podem ser escritos por diversas pessoas dependendo da política do blog.

Facebook e Orkut – Sites de relacionamento que tem como definição comunidade on-line criada para estimular a interação entre as pessoas, constituir relacionamentos e formar comunidades com base nos interesses comuns.

Outra ferramenta que o Serviço de Atendimento ao Consumidor pode utilizar é o sistema de comunicação em tempo real, o Chat, que como já mencionado, era uma forma de entretenimento e hoje é um importantíssimo canal de relacionamento

da empresa com o cliente. O Chat como opção ágil e segura pode até mesmo substituir o atendimento telefônico. (Las Casas, 2012, p. 287)

Dentre os benefícios do chat segundo Las Casas (2012, p. 287) estão:

- **Credibilidade:** Transmite segurança por falar com alguém da empresa em tempo real;

- **Impulso:** Pode ser amplo e não somente poder oferecer atendimento mas também venda;

- **Opção de contato:** Oferece conforto por dar a opção ao cliente de escolher a forma com que mais se identifica;

- **Monitoramento do site:** Ter o controle de quantos clientes entraram em contato, de onde se comunicam, o que acessam e por quanto tempo.

Além dos meios mencionados acima há o SAC dentro do site da empresa através do e-mail que é o ponto de contato do qual irei direcionar a atenção neste estudo por acreditar ser um meio de interação bastante abrangente e um dos meios mais utilizados pelo cliente segundo Agnaldo Lima (2012, p. 129).

O SAC pode utilizar duas ferramentas importantes para atendimento ao cliente, o e-mail capaz de formar um banco de dados com informações de grande utilidade para o negócio ou o chat que traz a possibilidade de comunicar-se com o cliente em tempo real, anteriormente era utilizado como ferramenta de entretenimento, porém, hoje, é de grande valia como ponto de contato. (Las Casas, 2012, p. 285-286)

O e-mail do qual acabamos de mencionar tem suas particularidades no atendimento, para isso segue uma lista descrita por Las Casas (2012, p. 285-286) que ensina como responder os e-mails dos clientes de forma correta:

1. Independente do grau de instrução, classe social, faixa etária, etnia e sexo, todos – sem diferença – são clientes. E todo cliente tem o merecimento sempre de uma resposta clara e profissional, que atenda, acima de tudo, as suas necessidades.

2. Leia atentamente o que o cliente escreveu. Anote as reclamações, reivindicações, críticas e sugestões. Lembrando que na resposta deve-se levar todas as questões colocadas pelo cliente em conta.

3. Responda com precisão a pergunta feita pelo cliente. Se possível não deixe perguntas sem respostas.
4. Responda somente o que lhe foi questionado, atente-se para não informar o que o cliente não pediu.
5. Permaneça sempre aberto o canal de comunicação com as áreas da sua empresa. Peça suporte a estas áreas, pois, o cliente tem conhecimento sobre o que está solicitando.
6. Seja ético, tenha cordialidade e diplomacia. Não grite com o cliente (digitar em caixa alta) mantenha-se positivo em sua atitude, mesmo em momentos de conflito.
7. Individualize a resposta. Antes do nome do cliente use Senhor, Prezado ou apenas o nome do mesmo. Cite no texto o motivo que levou o cliente a enviar a mensagem. Tendo esta exclusividade o cliente se sentirá respeitado
8. Escolha o tom correto. Está relacionado a forma como o texto deve estar de acordo com o que está ocorrendo, ou seja, o texto deve estar adaptado com clientes diferentes em situações distintas. Ser simples sem ser vulgar, ser formal sem ser arrogante.
9. Revise o texto gramaticalmente. Os erros dificultam o entendimento e denigrem a imagem da sua empresa mediante o cliente.

Há alguns elementos importantes que são primordiais para um bom atendimento na internet através do e-mail como (Performance Reseach Associates, 2008, p. 105-109):

- **Responder os e-mails rapidamente:** Como no telefone que o cliente tem uma percepção negativa caso não seja atendido em até três toques, por e-mail acontece o mesmo caso a resposta somente chegue após dois ou três dias;
- **Seja formal nas respostas por e-mail:** Não utilize caixa alta em palavras (pois significa que está gritando) nem gírias, símbolos etc.;
- **Antes de enviar leia o e-mail novamente:** Para ter certeza de que tudo está certo;
- **Resultado:** A resposta do e-mail deve conter informações completas e detalhadas até mesmo pensando no que o cliente poderá responder, o que precisará fazer após receber o e-mail. Um e-mail bem redigido não gera outro e-mail com mais dúvidas e não causam retrabalho;

- **Prefira um formato de resposta personalizado aos geralmente padronizados:** O valor agregado enxergado pelo cliente das mensagens personalizadas são bem maiores do que nas padronizadas de rotina, ou seja, quanto mais pessoal a resposta, melhor;

Segundo (Performance Reseach Associates, 2008, p. 143-146) o nível de exigência relacionado ao padrão de atendimento e resolução de problemas é mais elevado pela internet do que pelos outros tipos de atendimento como o pessoal e o telefônico. O motivo é que na visão do cliente os computadores são rápidos e de fácil operação por isso acreditam que o retorno também será. Segue então algumas dicas importantes para o atendimento na internet como um todo:

- **Deixe o acesso fácil a números de telefone:** Deixar os números para que o cliente possa escolher a melhor forma de contatá-lo;

- **Facilite a ferramenta de ajuda:** O ideal é que em até um clique o cliente tenha acesso ao atendimento ao cliente;

- **Tenha uma lista de perguntas frequentes (FAQs):** Para não gerar tanta demanda ao atendimento telefônico ou on-line.

- **Padrões de resposta por e-mail:** As respostas devem ser claras, objetivas e ter eficiência no tempo. Além disso, devem tratar dos problemas de modo a orientar o cliente;

- **Interligamento de canais na devolução do produto:** Ter um sistema de devolução para que o cliente possa devolver o produto em uma loja da rede.

Com a força dos canais eletrônicos deve se estar sempre atendo ao atendimento de qualidade principalmente pela internet, Blackshaw (2010) coloca que consumidores quando satisfeitos pulverizam suas experiências para 3 pessoas enquanto os insatisfeitos para 3 mil, os consumidores consideram os sites os primeiros pontos de comunicação com a empresa, por isso, planejar adequadamente este canal para realmente ouvir é a saída mais sensata.

Performance Research Associates (2008) argumenta a mesma questão dizendo para as empresas realmente acreditarem na profundidade de propagação que um atendimento ruim pode causar, menciona que 25 de cada 100 clientes ficam insatisfeitos visto que somente uma dessas 25 irá realmente dizer que está insatisfeita. Em geral os clientes esperam da empresa descobrir o que o deixou incomodado ou que foi mal atendido.

A seguir está uma relação das características para um bom atendimento pela internet através do e-mail compilado de todas as referências já mencionadas anteriormente:

Tabela 3
Características de atendimento pela internet – E-mail

CARACTERÍSTICAS – ATENDIMENTO INTERNET – E-MAIL	
PRIMEIRA IMPRESSÃO	ATENDIMENTO GERAL
	ATENDIMENTO COM DETALHES - PEQUENAS GENTILEZAS
	DESCULPAR-SE - REDIMIR-SE NA PRIMEIRA PESSOA
	ATENDER RAPIDAMENTE
	FACILIDADE DE ACESSO E FLEXIBILIDADE – LOCALIZAÇÃO
	ATENDIMENTO PELA INTERNET - E-MAIL
	ASPECTOS VISUAIS DE BOA IMPRESSÃO
	MANTENHA A ÉTICA, NÃO DIGITE EM CAIXA ALTA
	RESPONDER E-MAILS RAPIDAMENTE
	DEIXAR FÁCIL ACESSO A OUTROS CANAIS DE CONTATO
	OFEREÇA FACILIDADE: UM CLIQUE ATE O ATENDIMENTO
	TER LISTA DE PERGUNTAS FREQUENTES
DURANTE ATENDIMENTO	ATENDIMENTO GERAL
	RESPONSABILIDADE - ESTAR PRONTO PARA ATENDER
	AUTOCONFIANÇA - TRANSMITIR SEGURANÇA
	EMPATIA - CUIDADO E ATENÇÃO
	SEGURANÇA - CONHECIMENTO, COMPETÊNCIA...
	QUEBRAR BARREIRAS DE HÁBITOS E COSTUMES
	AGRADECER - EM QUALQUER SITUAÇÃO
	ÉTICA - HONESTIDADE, RESPONSABILIDADE...
	PROFISSIONALISMO E HABILIDADE
	ATITUDE ESPONTÂNEA E AMIGÁVEL NAS SOLUÇÕES
	ATENDIMENTO PELA INTERNET - E-MAIL
	DEMONSTRE INTERESSE, DE SUPORTE AO CLIENTE
ADAPTAR A RESPOSTA PARA SER MAIS CLARO	
EVITE ERROS NO TEXTO DE RESPOSTA	
RESPONDA COM FORMALIDADE	
FINALIZAÇÃO	ATENDIMENTO GERAL
	RESPOSTA - PRONTIDÃO, AGILIDADE E BOA VONTADE
	HONESTIDADE - NÃO MENTIR PARA O CLIENTE
	FAZER A COISA CERTA - TOMAR A MELHOR DECISÃO
	PALAVRAS APAZIGADORAS - BOM SENSO
	SURPREENDER - DIFERENCIAÇÃO / CRIATIVIDADE
	CONFIANÇA - CUMPRIR O QUE PROMETE
	TRANSMITIR TRANQUILIDADE NO SERVIÇO
TRANSMITIR CREDIBILIDADE	

ATENDIMENTO PELA INTERNET - E-MAIL
NÃO DIFERENCIE POR GRAU DE INSTRUÇÃO, ETC.
RESPONDA A TODAS AS PENDÊNCIAS LEVANTADAS
RESPONDA O QUE FOI PERGUNTADO
DÊ EXCLUSIVIDADE, TRATE COMO: PREZADO...
RESPONDER COM FORMATO PERSONALIZADO
SE PADRONIZAR, SUPRA AS NECESSIDADES

6. Metodologia

Inicialmente foram levantadas fontes bibliográficas com o tema que tratasse do assunto atendimento ao cliente para que se pudesse iniciar a análise do material dito referencial teórico e para que pudesse descrever e formar o conteúdo encontrado e posteriormente validá-lo.

6.1. Quanto ao Tipo

Trata-se de um estudo dedutivo pois, parte inicialmente de uma análise do todo para se chegar a uma ideia particular ou seja, a análise é feita com todos os autores da base teórica e a partir deste levantamento de dados pretende-se chegar a um resultado que possibilite na validação das características para um bom atendimento comparado com empresas de um só segmento atuantes no mercado e bem posicionadas nestas características extraídas do referencial teórico e estabelecer relação entre as mesmas com a prática aplicada nas empresas para validação do corpo teórico.

A pesquisa terá um estudo qualitativo pois, o intuito é o aprofundamento da questão atendimento ao cliente bem como as características que contempla esta qualificação. Apesar deste tipo de pesquisa ser considerada de baixo nível de mensuração, do ponto de vista de aplicação numérica a mesma permite análise de comportamento e tendências.

6.2. Quanto a Técnica

O processo amostral desta pesquisa é o não probabilístico por julgamento onde o critério se dá através de um ranking com 100 empresas melhores em atendimento ao cliente, que, com as limitações de tempo para aplicação teria que reduzir a quantidade, sendo formado então o critério do segmento que resultou nas empresas dentre as 25 melhores no segmento de cosméticos do ano de 2011 de acordo com o Instituto Ibero-Brasileiro de relacionamento com o cliente (IBRC).

A forma de análise será através da pesquisa ação onde, simulando uma situação real como cliente oculto serão validadas as características para um bom atendimento do SAC através do telefone e pela internet através do e-mail.

O instrumento que auxiliará a pesquisa será um formulário montado com todas as características extraídas do referencial teórico. Este formulário contempla algumas formas de organização para melhor compreensão e absorção dos detalhes.

Trata-se das divisões que primeiramente se dá por atendimento telefônico, atendimento pela internet através do e-mail e atendimento geral onde as características servem para ambas as formas de atendimento. Aprofundando um pouco divide-se ainda por etapas de atendimento que é trabalhada em forma de aspectos de primeira impressão, durante o atendimento e se finalização. Este modo de organização facilitou tanto na pesquisa ação quanto na análise dos dados e apresentação dos resultados.

Tabela 4
Tabela explicativa - Formulário

TABELA EXPLICATIVA - FORMULÁRIO	
ETAPAS/DIVISÕES DO FORMULÁRIO	OBJETIVO
ASPECTOS DE PRIMEIRA IMPRESSÃO	Corresponde as primeiras impressões que se tem do atendimento, logo que a apresentação está sendo feita pelo atendente pode se observar uma série de questões onde se extraem diversos dados.
ASPECTOS DURANTE ATENDIMENTO	Corresponde as impressões que se tem da argumentação utilizada do atendente, em como ele conduz as questões colocadas pelo cliente e de que forma utiliza de suas habilidades, conhecimento e personalidade de atendimento.
ASPECTOS DE FINALIZAÇÃO	Corresponde a solução apresentada pelo atendente, de que forma a mesma se apresenta, pode se observar também a autonomia e em como o atendente soluciona o problema mediante a uma reclamação colocada pelo cliente. Relaciona-se em como coloca as palavras finais e se obtém êxito em relação a ética e confiabilidade.
SAC	Esta relação foi inserida no formulário para que possa se complementar a relação com o atendimento no SAC já que foram estas regras que deram início em como conduzir o atendimento do Serviço de atendimento ao consumidor.
ATENDIMENTO GERAL	São características que podem englobar tanto na forma de atendimento telefônico quanto a forma de atendimento pela internet - e-mail, são importantes pois, contém aspectos necessários em todos os aspectos apresentados anteriormente.
ATENDIMENTO TELEFÔNICO	São características específicas para o atendimento telefônico pois envolvem os aspectos de percepção como o tom de voz, a maneira como se fala bem como o modo de atendimento particular ao telefone.
ATENDIMENTO PELA INTERNET - E-MAIL	São as características particulares do atendimento pela internet através do e-mail, onde se coloca as questões da apresentação do e-mail, da escrita bem como tratamento personalizado, etc.

Existem duas versões do formulário, a simplificada e a completa, a simplificada contempla as características em forma de frase, já na completa as abaixo das frases se abre o detalhamento das mesmas que apresenta o significado de cada característica e que tipo de questões as mesmas envolvem.

A simbologia da checagem do formulário apresenta de forma que NA (não aplicável), X para características existentes e – ou vazio para item não existente para a situação de abordagem escolhida.

A metodologia do ranking do IBRC está como anexo, bem como o formulário completo e o simplificado com as respostas da aplicação da pesquisa.

A situação para aplicação da pesquisa foi a de um produto que saiu de linha, foi realizado uma busca no site Reclame Aqui e identificado que haviam diversas reclamações neste tema e, como era comum entre as três empresas além de contemplar possibilidade de abordagens como reclamação, sugestão e opinião foi a situação escolhida.

A análise de dados foi feita através da checagem das características, existentes ou não e inseridos caso necessário observações e comentários para detalhamento explicativo.

Desta forma pretende-se obter os resultados desejados de acordo com o propósito deste estudo a respeito da comparação e identificação das características na análise dos dados.

7. Análise de Resultados

Como já dito anteriormente a situação que envolve a pesquisa é como cliente oculto, ou seja, um levantamento que permite experimentar produtos e serviços de uma empresa passando-se por consumidor. A simulação detalha a insatisfação no que diz respeito a um produto que saiu de linha, bem como confirmar esta informação e saber se existe um produto similar ou outro que possa substituí-lo.

A abordagem foi feita nas formas de atendimento telefônico e pela internet e os resultados obtidos serão apresentados a seguir:

ATENDIMENTO TELEFÔNICO:

- Notou-se que as empresas aqui analisadas se aproximaram em relação a um modelo de atendimento, em aspectos de comunicação diferenciada, sem excessos de formalidades, o que nos apresenta uma arte da teoria apresentada onde é abordado sobre as adaptações que as empresa tem que fazer mediante ao novo perfil de consumidor.

- Outra informação em comum é o suporte que aparentam receber, pois, as respostas vem com detalhes e informações técnicas. O cliente caminha para a exigência e as empresas para fornecer mais detalhes para suprir e tentar muitas vezes superar as expectativas dos clientes.

- Três características foram encontradas e que não exatamente se encontram nas referências bibliográficas como:

Jogo de cintura, a forma como mesmo quando não domina o assunto a mesma o conduz de tal forma. Mesmo sem conhecimento transforma a situação favorável para a empresa, acredito que este fato se encaixaria em diversos fragmentos das características levantadas.

Estilo interativo de atendimento, ou seja, o atendimento era uma conversa, onde a liberdade para perguntar o que precisasse, sem pressa, e sem formalidades era aberto. Havia cordialidade e formalidade mas de uma forma a deixar o cliente mais a vontade, o que auxilia numa situação de tensão em meio ao diálogo.

Recuperação imediata, logo após que é registrada a insatisfação outra atendente entra na linha para reverter a situação, uma forma encontrada para agir de pronto após a avaliação do atendimento.

Destas características pode-se observar que a tendência a pró-atividade do atendente está aumentando, pois, saber argumentar de forma a ter respostas muitas vezes imediatas, mudar o estilo de atendimento que até então, tinha tratamentos altamente formalizados além de ativar a recuperação imediata de um cliente insatisfeito me traz aqui uma questão tendenciosa de mudanças para criar uma real experiência de serviço bem prestado.

- Foi inserido no formulário algumas regras do SAC que também foram encontradas nas características de atendimento das empresas, salvo o fato de algumas delas não aplicáveis pela situação de abordagem como no caso de cancelamento, no de uma nova ligação que gera outro protocolo e na solicitação da gravação da ligação.

- As características da base teórica foram então encontradas quando comparadas as empresas do mercado que são referências em atendimento ao cliente.

Há situações em que as características não se aplicam à argumentação utilizada na pesquisa, porém, não tem nível, relevante visto que de 37 questões para avaliar o atendimento apenas 8 delas não se aplicavam a pesquisa, mesmo sabendo do fato de ser uma análise qualitativa faço esta comparação somente para que se possa verificar a relevância e que não é pertinente descartar o referencial teórico por este motivo.

Considerando a existências dos dados comparados, a base teórica deste estudo contempla e acompanha junto ao mercado as características necessárias para se ter excelência em atendimento mediante a visão prática das empresa deste estudo.

ATENDIMENTO PELA INTERNET – E-MAIL:

- Notou-se na avaliação por e-mail que, existe a padronização da escrita, só que a mesma é rica em informações e detalhes sem informações desnecessárias. No caso o detalhamento dos dados eram técnicos e comerciais que exemplificavam os motivos para o produto da empresa ter saído de linha. Dado observado nas três empresas.

- Houve um destaque da empresa 2 (conforme o anexo 16) onde a interatividade com a que foi estabelecido o contato por e-mail se aproximava de uma

conversa ou um e-mail informal, porém, com educação, detalhes e sugestões, tudo dentro de uma padronização

- Nota-se também uma maior proximidade, principalmente pelo fato das perguntas para saber como está, se concorda com uma opinião, etc. Neste ponto observa-se um certo preparo no sentido de mexer com o emocional do cliente e trabalhar a partir daí para solucionar diversos problemas e reclamações, mostrando que procura entender o cliente.

Acredito que esta proximidade remete ao fato de que atender é diferente de se relacionar com o cliente, atender seria prestar serviço, porém, atender bem remete mediante ao dado acima se relacionar melhor, fazer um atendimento de fato de excelência.

- As empresas tiveram em comum a agilidade no atendimento, os detalhamentos de motivos, o convite as lojas bem como a forma de escrita e a lista de perguntas frequentes.

- Outro destaque, porém, em comum entre as empresa foi a estrutura do site, os detalhamentos dos produtos de cada linha, descrição, perfil, bem como no caso da empresa 3 as divisões das marcas trabalhadas. A estrutura permitia visualizar toda a gama de produtos que a empresa trabalha.

Com foco nas características das particularidades do e-mail pode se considerar a base teórica contemplando as informações de características para um bom atendimento visto que foi encontrada a presença das mesmas na análise de comparação com as empresas observadas.

- Há nesta forma de contato também, as características não aplicáveis decorrente da situação de abordagem, porém, este fato não invalida as características encontradas que são a maioria.

O formulário onde estão compilados os dados dos resultados das pesquisas num comparativo com as três empresas observadas está como anexo e contempla informações adicionais as observações principais aqui descritas.

8. Considerações Finais

Mediante as mudanças que enfrentam as empresas que almejam suprir e superar as expectativas dos clientes o desafio é dominar a arte do atendimento e do relacionamento com o cliente unindo informações que auxiliarão rumo à qualidade de manter clientes.

Diante destas premissas este estudo procurou identificar, analisar e constatar a presença em referências bibliográficas da importância de informações que auxiliem e resultem num melhor relacionamento com o cliente que resultando num serviço prestado com excelência. Já foi notado a busca do cliente por empresas que não só forneçam serviços mas que superem suas expectativas.

Notou-se que através do resultado da pesquisa a fonte bibliográfica apresentada gera confiabilidade na futura utilização por estudantes, profissionais e pesquisadores por estar presente em situações de empresas atuantes do mercado e com referência no que fazem de melhor, se relacionar bem com seus clientes,

Percebe-se assim que atender com excelência é um diferencial frente a concorrência.

Fica diante deste fato a motivação para o estudo aprofundado em outros segmentos de mercado, avaliando os diversos comportamentos e também a outras formas de atendimento como o atendimento pessoal.

9. Referências Bibliográficas

BLACKSHAW, Pete. ***O cliente é quem manda***. Rio de Janeiro: Sextante, 2010.

BRETZKE, Mirian. ***Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer relationship management)***. São Paulo: Atlas, 2000.

FURASTÉ, Pedro Augusto. ***Normas técnicas para o trabalho científico: Explicação das normas ABNT***. 16. edição. Porto Alegre: Dáctilo Plus, 2012.

GORDON, Ian. ***Marketing de relacionamento: estratégia, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los sempre***. São Paulo: Furura, 1998.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. ***Administração de Marketing***. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. ***Excelência em Atendimento ao Cliente – Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo***. São Paulo: M.Books, 2012.

LIMA, Agnaldo. ***Gestão de Marketing Direto – Da Conquista ao relacionamento com o cliente***. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMA, Agnaldo. ***Como conquistar, fidelizar e recuperar clientes: gestão do relacionamento***. São Paulo: Atlas, 2012.

MADRUGA, Roberto. ***Call centers de alta performance: manual indispensável para todos que buscam a excelência no atendimento***. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Manual para elaboração de monografias e dissertações. 3. edição – 7. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2012.

MATIAS-PEREIRA, José. Manual de metodologia de pesquisa científica. 3. edição. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Marcinéia. ***Não atenda clientes, atenda pessoas – A arte de atender valorizando o ser humano***. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.

PEPPERS, Don, ROGER, Martha. ***CRM Series Marketing 1 to 1***. New York: Currency/Doubleday, 2000.

PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES (tradução de Cíntia Braga). ***Atendimento nota 10***. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

PIZZINATO, Nadia Kassouf. ***Marketing focado na cadeia de clientes***. São Paulo: Atlas, 2005.

ZENONE, Luiz Claudio. ***CRM Customers Relationship Management – Gestão do Relacionamento como Cliente e a Competitividade Empresarial***. São Paulo: Novatec, 2007.

ZENONE, Luiz Claudio. ***Gestão estratégica de marketing: conceitos e técnicas***. São Paulo: Atlas, 2011.
Revistas de atualidades.

Disponível em: <<http://www.dicio.com.br/gutural/>. Acesso em 23/08/2012

Disponível em: <<http://www.ibrc.com.br/fbrc.com.br/ranking/index.html>. Acesso em 15/06/2012

Disponível em: <<http://www.reclameaqui.com.br>. Acesso em 13/07/2012

Disponível em: <<http://www.oboticario.com.br>. Acesso em 13/07/2012

Disponível em: <<http://www.lorealprofessionnel.com>. Acesso em 13/07/2012

Disponível em: <<http://www.natura.net>. Acesso em 03/07/2012

Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/carreira-e-rh/o-uso-do->
Acesso em 05/07/2012 . Acesso em 23/08/2012

Disponível em: [atendimento-para-encantar-o-cliente/61860/](http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-humanizacao-do-atendimento-aos-clientes/61860/). Acesso em 20/07/2012

Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-humanizacao-do-atendimento-aos-clientes/65897/> Acesso em 12/09/2012

Disponível em: http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=217443. Acesso em 09/07/2012

Disponível em: http://sol.sapo.pt/inicio/Tecnologia/Interior.aspx?content_id=57916.
Acesso em 23/06/2012

Disponível em:
<http://www.jornalagora.com.br/site/content/noticias/detalhe.php?e=5&n=33130>.
Acesso em 04/08/2012

10. Anexos