

Cristina Calligaris

Inovação no Atendimento

Um Novo Olhar Sobre o Cliente



editora
VIENA

1ª Edição
Bauru/SP
Editora Viena
2019

SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS.....	15
INTRODUÇÃO.....	17
1. BEM-VINDO: ATENDIMENTO AO CLIENTE	19
1.1. O Cliente: O Mito	21
1.2. Freud Explica?	22
1.2.1. Id.....	22
1.2.2. O Ego.....	22
1.2.3. O Superego.....	22
1.3. Quem é o Cliente?	24
1.3.1. Estilo de Cliente	25
1.4. O que é Atendimento?	27
1.4.1. Atendimento: Uma Questão de Ponto de Vista.....	27
1.4.2. Perceber para Agir Adequadamente.....	28
1.4.3. Atendimento: Três Elementos Imprescindíveis	28
1.4.3.1. Autonomia	28
1.4.3.2. Comunicação Assertiva	30
1.4.3.3. Personalização do Atendimento	30
1.5. Conclusão.....	30
2. COMUNICAÇÃO	35
2.1. O que é Comunicação?	37
2.1.1. A Comunicação é Intensa	38
2.2. O Corpo Fala; o que o Seu tem Dito?	39
2.2.1. Postura.....	41
2.3. Conclusão.....	41
3. RELAÇÕES INTERPESSOAIS, ALGUNS ASPECTOS RELEVANTES	47
3.1. Relações Interpessoais Humanas	49
3.2. Filtro Mental	50
3.3. Percepção no Atendimento ao Cliente	51
3.3.1. Escuta Ativa.....	51
3.4. Competências, Habilidades e Conhecimento – CHA	52
3.5. Comunicação com Todo Tipo de Cliente – Diversidade	54
3.5.1. Habilidades de Comunicação que Apoiam o Atendimento	54
3.5.2. A Comunicação é Dinâmica e Rica.....	55
3.6. Empatia	56
3.6.1. Espelhamento Cruzado.....	59
3.6.2. Ouvir.....	61
3.6.3. Palavras.....	62
3.6.4. Tom de Voz	62
3.6.5. Valores.....	63
3.6.6. Comunicação e Comprometimento.....	63
3.7. Conclusão.....	64
4. COMPORTAMENTO.....	69
4.1. Diversidade do Comportamento do Cliente	71
4.1.1. Entendendo o Comportamento para Atender o Cliente.....	73

4.2.	Diversidade do Comportamento do Vendedor.....	74
4.2.1.	Entendendo o Comportamento do Vendedor para Atender o Cliente.....	75
4.3.	Dissonância Cognitiva.....	76
4.4.	Decisão de Compra	77
4.4.1.	Tipos de Compras	78
4.4.2.	Busca de Informação.....	78
4.5.	Conclusão.....	79
5.	ENTENDER PARA ATENDER	85
5.1.	D.O.G – Distorção, Omissão e Generalização	87
5.2.	Atendimento Presencial Exige Conversa Presencial	88
5.2.1.	Inteiramente Interessado.....	89
5.2.2.	Elegantemente Presente	90
5.2.3.	Atendimento Elegante	91
5.3.	Conclusão.....	91
6.	CLIENTELA E CLIENTING.....	97
6.1.	Definição de Clientela	99
6.2.	Definição de Clienting.....	100
6.2.1.	Empoderamento do Cliente.....	102
6.3.	Conclusão.....	102
7.	GESTÃO DE CLIENTE	107
7.1.	A Boa Gestão de Cliente Caracteriza Boa Gestão de Negócio.....	109
7.2.	Canais de Atendimento	111
7.2.1.	Escolha do Canal de Atendimento – Forma de Contato	112
7.2.1.1.	Dados	113
7.2.1.2.	Informação	113
7.2.2.	Dados no Mundo Globalizado e com Diversos Pontos de Contato	114
7.3.	Definição de CRM	115
7.3.1.	Objetivo do CRM	115
7.4.	Conclusão.....	116
8.	TREINAMENTO	121
8.1.	Autoconhecimento	123
8.1.1.	Atendente Coach	124
8.1.2.	Ambientação.....	126
8.2.	Treinamento e Desenvolvimento.....	128
8.3.	Negociação	129
8.4.	Mediação e Gestão de Conflito.....	130
8.5.	Coaching em Atendimento.....	130
8.6.	Conclusão.....	131
9.	AMBIENTE GLOBALIZADO E DIGITAL.....	137
9.1.	Globalização do Atendimento.....	139
9.1.1.	Geração X, Y, Z e Anteriores.....	140
9.1.2.	Cliente Empoderado.....	142
9.2.	Conclusão.....	143
10.	O ATENDIMENTO EVOLUI COM A TECNOLOGIA	151
10.1.	Tecnologia a Serviço do Atendimento ao Cliente	153
10.1.1.	Zelo na Grafia do Idioma.....	155

10.1.2.	Foto do Perfil.....	156
10.1.3.	Disparo de Mensagem	156
10.2.	Inteligência Artificial	157
10.3.	Conclusão.....	159
11.	CASOS QUE ACONTECEM AINDA HOJE	163
11.1.	Cada Caso é um Caso.....	165
11.1.1.	Eu que Tenho que Saber?.....	166
11.1.2.	La Garantia Es La Factura (Garantia Mediante Nota Fiscal).....	167
11.1.3.	O Tempo Voa a Favor do Cliente.....	168
11.1.4.	Prontos para Atender	169
11.1.5.	Preenche por Favor, meu Gerente vai Gostar de Saber Disso	170
11.1.6.	Chama o Chefe do Forno	170
11.1.7.	Atendimento sem Julgamento	171
11.1.8.	Autoavaliação Corajosa	172
11.1.9.	Seguramente, um Caso Exemplar de Desatendimento	173
11.1.10.	Um Sonho de Bolsa e Pesadelo de Marca	174
11.2.	Teoria e Prática: Queira Desculpar, Agora Estou Ocupado.....	175
11.2.1.	Pedido de Desculpas Perfeito sem Efeito	176
11.2.2.	Propaganda Cremosamente Enganosa.....	177
11.3.	Prefiro em Vantagens que eu Reconheça	178
11.3.1.	Ser um Número e Fazer o Número	179
11.4.	Conclusão.....	180
12.	TÉCNICAS E FERRAMENTAS	183
12.1.	Para Melhorar o Atendimento ao Cliente.....	185
12.2.	Um Atendimento para Chamar de Seu	189
12.2.1.	Oração do Atendente.....	189
12.3.	Conclusão.....	191
EPÍLOGO		199
REFERÊNCIAS		201
GLOSSÁRIO		205

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ADVB _____ *Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil.*
QIS _____ *Questão, Interesse e Sentimento.*

INTRODUÇÃO

Bem-vindo ao atendimento ao cliente: uma relação extraordinária e de poder.

“Se você criar um caso de amor com seus clientes, eles próprios farão sua publicidade.”

Philip Kotler

As relações pessoais resultam em interações, gerando os relacionamentos que acontecem por meio do atendimento que utiliza a comunicação, mas também novas técnicas, linguagens, ferramentas, canais de contato e outros componentes e agentes visando favorecer e facilitar o atendimento pessoal e construir o relacionamento que decorre do atendimento.

Por meio de programas mais seguros, mais eficientes e com interfaces mais adequadas para seus usuários, assim como uma maior produtividade para todos os agentes do processo, a tecnologia contribui numa velocidade alta para o mesmo objetivo.

Existe uma variável muito relevante, digamos determinante, que diante de tanto avanço e conhecimento desafia especialistas a estudar e desenvolver alternativas para que o atendimento atinja eficiência e eficácia: o cliente.

Na era do produto escasso, o cliente comprava o que estava disponível de forma objetiva e sem muitas opções e necessitava de explicações técnicas para conhecer produtos e serviços muitas vezes no ato da compra ou um pouco antes disso.

Hoje em dia, o cliente, eventualmente, conhece melhor que o vendedor os produtos e serviços, e além disso escolhe o produto de forma personalizada. Sim, o cliente tem muito conhecimento e poder não só de compra, como também de conhecimento.

Já que é irreversível esse cenário, como lidar com isso? Quais cuidados, alternativas, estratégias, habilidades, conhecimentos e atitudes para as empresas terem sucesso, já que só o cliente tem o poder de comprar e recomendar? Vejamos alguns caminhos!

C A P Í T U L O

1

BEM-VINDO: ATENDIMENTO AO CLIENTE

O CLIENTE: O MITO

•

FREUD EXPLICA?

•

QUEM É O CLIENTE?

•

O QUE É ATENDIMENTO?

•

CONCLUSÃO



BEM-VINDO: ATENDIMENTO AO CLIENTE

1

CAPÍTULO

“Só há um patrão, o cliente. E ele pode despedir todo mundo na empresa, do presidente para baixo, simplesmente gastando seu dinheiro em algum outro lugar.”

Sam Walton

Este capítulo apresenta uma série de definições quanto ao cliente e ao atendimento, evidenciando o caminho para os demais conceitos a fim de trilhar um atendimento que você poderá chamar de seu.

1.1. O CLIENTE: O MITO

O atendimento ao cliente é estudado, desenvolvido, formatado e vivenciado com a finalidade de colocar em prática a educação, técnicas e todo aparato desenvolvido e desempenhado para satisfazer o outro, no caso, o cliente.

A personalidade exerce influência direta no processo decisório muito similar à da percepção. A percepção é um processo ativo e espontâneo, e a personalidade, resultado de diversos traços individuais, decorre do desenvolvimento de fatores culturais, genéticos e muita subjetividade comportamental ligada a humor, situação, ambiente, criando um padrão individual de reação para cada situação. Esse tema é assunto de estudos de múltiplas ciências e disciplinas, o que não é foco direto desta obra.

É importante compreender que os traços individuais demonstram a timidez, a ousadia, o controle emocional e tantos outros manifestados diante de frustrações e expectativas atingidas, o que decorre da avaliação subjetiva do cliente.

A subjetividade é a variável incontrollável que desencadeia o comportamento do cliente, seja positivo ou negativo, esperado ou inesperado.

“Homem, conhece-te a ti mesmo e conhecerás o universo de Deus.”

Sócrates

1.2. FREUD EXPLICA?

As teorias da psicologia são usadas para tentar explicar ou entender padrões de comportamentos dos seres humanos a fim de aceitar ou rejeitar serviços, produtos, relacionamentos, atendimentos.

O ego, o id e o superego são componentes da personalidade que geram gosto e preferência, comportamento e manifestações relevantes no momento do atendimento.

1.2.1. ID

O id é aquela parte do ser humano que vem de nascença e compõe características da personalidade humana, itens de “fábrica”. O id representa os traços de comportamentos instintivos e primitivos do ser humano. O prazer, o desejo, a vontade e as necessidades são encontrados no id. Sendo o principal componente da personalidade, o id representa os desejos e as aversões, gerando satisfação e insatisfação conforme cada situação. O id desconhece lógica, valores sociais, ética, moral, já que é bem individualista, exigente, impulsivo, cego, irracional, antissocial e egoísta. Cada um de nós nasce com esse componente bem aflorado que aos poucos vai sendo tratado no ambiente em que se vive.

1.2.2. O Ego

O ego é derivado do id por meio dos contatos com a realidade. O superego é o mediador entre o id (o que exigir da situação) e a realidade (ego). O juiz é o superego.

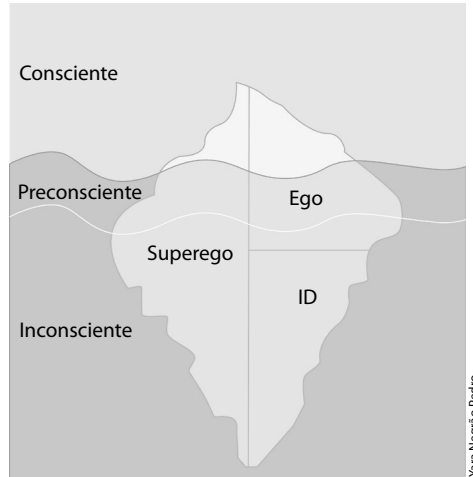
O ego regula ou tempera o id. Se o id, por exemplo, tem o desejo sexual animalesco, cabe ao ego guiar o id de forma que o comportamento seja desenvolvido sob a forma de satisfação socialmente permitida. O ego procura colocar o princípio da realidade no lugar do princípio do prazer.

1.2.3. O SUPEREGO

O superego tem a função semelhante à de um juiz. Dentro da teoria freudiana, o superego tem como balizador interno as exigências e proibições dos modelos externos, os pais. Os valores do mundo externo tornam-se a consciência moral que inibe o id. O superego vigia, observa e impõe os limites necessários para a vida em sociedade.

O modo como as três estruturas interagem e pela qual o conflito das exigências do id e do superego é resolvido por meio da integração realizada pelo ego será, de acordo com a teoria freudiana, a maneira pela qual o indivíduo demonstrará sua personalidade.

Em um conflito entre o id (prazer) e o superego (juiz) no papel de mediador, o ego (realidade) deverá encontrar o resultado para a situação.



Diante desse cenário, Freud explica, mas não justifica, o comportamento tirano que pode ser desenvolvido pelo cliente em alguns casos que podem, eventualmente, acontecer.

Sim, existe uma frase célebre no mundo do atendimento ao cliente: “o cliente tem sempre razão”.

A frase foi originalmente atrelada ao fundador da loja de departamentos Selfridges, dita, ao tudo que indica, em 1909 por Harry Gordon Selfridge, e sendo normalmente utilizada pelas empresas para convencer os clientes de que eles vão conseguir um bom serviço, e convencer os funcionários a dar aos clientes um bom serviço.

As teorias freudianas, as não freudianas, a idiossincrasia do ser humano, as nuances de personalidade e toda a complexidade de variáveis que envolvem as interações e relações humanas levam-nos a imaginar que a mensagem dessa frase requer um livro só sobre esse assunto.

O cliente sabe que ele nem sempre tem razão, e o vendedor também sabe.

Apenas um caso é suficiente para refutar essa célebre frase, e certamente você conhece ou já foi protagonista de uma situação em que o cliente não tinha tanta razão assim, como a frase supõe que tenha.

De qualquer forma, aqui está um exemplo que li no site do Jornal Empreendedor, relatado de minha perspectiva.

Por meio da leitura, é possível imaginar tratar-se de uma cliente frequente da companhia aérea, que entendia merecer tratamento fora das regras gerais devido a sua condição de assiduidade.

Além disso, a passageira percebia e considerava que o atendimento era insatisfatório em muitos aspectos. Na verdade, diante de tanta insatisfação, a pergunta que fica é: por que escolhia essa companhia já que na sua opinião havia tantas lacunas a serem preenchidas que o atendimento estava além das suas considerações positivas.

A cliente reclamou do seguinte: não gostava do fato de que a empresa não permitia escolha de assentos previamente, não gostava da ausência de uma área de primeira classe, não gostava de não ter uma refeição a bordo, não gostava do procedimento de embarque e desaprovava os uniformes esportivos dos comissários de bordo; além disso, ainda reprovava a casualidade no clima de trabalho dos profissionais em serviço.

A empresa responsável por receber e tratar as correspondências da Southwest, RP (Relações Públicas), ficou perplexa com tamanha insatisfação. A diretoria executiva da empresa, na época do acontecido, recebeu a reclamação da cliente sobre o atendimento prestado e mais do que depressa respondeu, com clareza e objetividade: “Cara Sra. Cliente (informando seu nome), vamos sentir sua falta. Com amor, H.”.

Isso mostra que o atendimento ao cliente tem limite e que o chavão de que “o cliente tem sempre razão” pode levar a empresa à cilada de ficar refém do cliente que está disposto a exigir ou esperar muito mais do que será suficiente e necessário. Caberá à empresa prestar atendimento de bom senso, qualidade e atentar-se para que o céu não seja o limite.

O cliente, sem dúvida, deve ser bem atendido, mimado, cortejado, porém dentro da lógica, da seriedade e do respeito mútuos.

1.3. QUEM É O CLIENTE?

Objetivamente o cliente é um comprador assíduo.

O comprador assíduo é aquele que requer produtos e serviços, frequentemente, e os adquire.

Uma curiosidade:

“Na antiga Roma, indivíduo que estava sob a proteção de um patrono (cidadão rico e poderoso), patrocinado.” (DEONÍSIO DA SILVA, 2002)

Na prática importa saber que o cliente é quem compra e recompra, e o bem-estar econômico financeiro da empresa decorre da compra do cliente. Isso justifica o empenho de todos os agentes da empresa, e não só do vendedor e do marketing.

As escolas do saber estudam o cliente, seu comportamento e as variáveis dele entendendo que seja um fator crítico de sucesso.

O cliente sempre foi importante, mas a tecnologia, a globalização, o maior nível de conhecimento pelo cliente, as interações e a exposição imediata de tudo e todos exigem revisão constante das formas de fazer negócios e atender cada vez mais o cliente. O cliente está no centro dos negócios.

O cliente é o agente mais relevante dos negócios.

1.3.1. ESTILO DE CLIENTE

Certamente, se buscarmos em livros, sites, revistas e periódicos, teremos alguns estilos de clientes identificados.

Algumas literaturas apresentam estilos de clientes como: analítico, pragmático, expressivo e afável.

Os estilos apresentam o toque pessoal do indivíduo e todos desenvolvemos um pouco de cada um em doses diferentes em cada oportunidade e circunstância.

Enfim, quem nunca deparou com um cliente que não o deixa falar começando com o comportamento a demonstrar inquietação e pressa? Esta é uma amostra do cliente pragmático.

E aquele cliente que fica o tempo inteiro falando de assuntos aleatórios a ponto de não conseguir apresentá-lo sua argumentação. Esse é o cliente expressivo.

Existe cliente afável, a ponto de quase ganhar do vendedor colo para viagem. Ele ganha o tempo do vendedor sem pagar por ele, é delicado, educado no trato com outrem, amável e cortês.

E ainda os que são extremamente detalhistas querem saber o dia, a hora exata e até os segundos (exagerando) de quando a entrega do produto será realizada. E espera tudo isso nos mínimos detalhes; esse é um exemplar do cliente analítico.

São várias correntes de estilo de cliente e proponho avaliarmos o estilo de cliente pela ótica do atendimento presencial ao cliente.

Sob esse prisma, temos cinco estilos de clientes: imediatista, já já, estou só olhando, o tradicional e o celebridade.

- » **Imediatista:** Esse cliente sabe exatamente o que procura, conhece o produto, o preço, a durabilidade, a forma de usar e, ocasionalmente, conhece melhor o produto ou serviço do que o vendedor mais novo da empresa. O cliente imediatista deseja entrar no estabelecimento, comprar, pagar, pegar com rapidez e ir embora, imediatamente. Sem dúvida, voltará, e o ciclo de atendimento deve se repetir imediatamente: simples, rápido e conforme as expectativas, salvo algum dia em que ele estiver adotando outro estilo, o que às vezes pode acontecer, mesmo que raramente.
- » **Já já:** Esse cliente demonstra não estar totalmente certo do que procura, mas acredita estar no caminho certo. Escolhe observar, analisar sozinho o que vê. Prefere perceber por si só algumas possibilidades de compra para depois dar a oportunidade de ser atendido pelo vendedor. No momento do atendimento, provavelmente vai fazer perguntas e esclarecer suas dúvidas, certificando-se e finalmente permitindo que o atendimento evolua para uma possível venda; isso tudo dentro do tempo dele. E, se decidir não efetuar a compra no momento, irá embora dizendo: já já eu volto. E pode voltar efetivamente e comprar, ou perguntar mais, dentro do mesmo estilo.
- » **Estou só olhando:** Esse cliente demonstra incômodo na primeira tentativa de proximidade do vendedor. Quase se pode ouvir: “me deixa”, quando ele entra no estabelecimento. A inteligência emocional do vendedor e a paciência fazem a diferença no atendimento e, para esse estilo, requer maior dose. O recomendado é de fato ficar observando, de longe, seus movimentos e responder ao que pergunta à medida que for requisitado. Esse estilo compra quando se sente confortável e percebe que seu espaço está sendo respeitado.
- » **Tradicional:** Esse estilo gosta de ser bem tratado e trata bem. Espera ser atendido dentro de um tempo “x” aceitável, e espera algum tempo, se necessário, para ser atendido. Entende que eventualmente haverá algum contratempo com o produto ou serviço e que haverá solução adequada para o caso. Conhece uma parte e desconhece outra e está disposto a conhecer e informar. É amigoso, educado, natural.
- » **Celebridade:** Esse estilo gosta de ser bem tratado a ponto de imaginar que tem um tapete vermelho luminoso e piscante esperando só por ele. Quer se sentir único, VIP (very important person), especial, importante e todos os adjetivos que o definam nesse quesito. O vendedor hábil que perceber estar diante da oportunidade de atender, conhecer e valorizar algum aspecto peculiar desse cliente e o fazer sentir-se único, com mimos únicos e cortesias únicas, terá boa recompensa. O cliente será fiel ao vendedor e à sua marca se tiver boas lembranças do relacionamento com você. O cuidado é não exagerar no trato nem na overdose de cortesias; atente para não soar puxa-saco e interesseiro, incomodando o cliente.

1.4. O QUE É ATENDIMENTO?

O atendimento ao cliente pode ser traduzido como cuidado ao cliente. Cuidado no sentido de zelo, interesse, objetivo de acertar o atendimento, o que faz parte do exercício do relacionamento humano.

Atendimento é o ato de atender, atender é o ato de acolher, receber com atenção, dar atenção a alguém, prestar serviço, dar solução, resolver, mostrar algo a alguém.

Prestar atendimento pressupõe que um semelhante está sendo favorecido com acolhimento de seu semelhante.

Um guia simples de conduta que vale em toda circunstância da vida pessoal e profissional contém a seguinte expressão:

“Pergunte a você mesmo o que quer que o outro faça a você, e, então, faça o mesmo a eles.”

Eugene H. Peterson

1.4.1. ATENDIMENTO: UMA QUESTÃO DE PONTO DE VISTA

O atendimento cuidadoso ao cliente pressupõe avaliação e consideração da ótica pela qual as ações, expressões e argumentações estão sendo percebidas pelo que recebe o atendimento. Usar os óculos do atendimento do cliente permite que a assertividade no atendimento aumente. Importa que tenhamos a habilidade de ver pela ótica do outro, assim conseguiremos ampliar a possibilidade de êxito.



Durante o atendimento, olhar, escutar, sentir e perceber são sentidos que apoiam de forma objetiva o cliente e o vendedor.

Olhar para dar ciência da atenção, mostrar empatia, conhecer e reconhecer.

Escutar para conhecer, entender, informar, orientar, resolver e responder.

Sentir para avaliar, interpretar, perceber e solucionar.

“Se existe um único segredo do sucesso, ele está na capacidade de ver as coisas do ponto de vista de outra pessoa.”

Henry Ford

1.4.2. PERCEBER PARA AGIR ADEQUADAMENTE

Esta introdução mostra a subjetividade da tarefa de atender.

As visões são semelhantes, portanto não iguais. As visões são diferentes, porém não no todo.

Os pontos de vista terão pontos de entendimento comuns: a visão do cliente, do vendedor e as regras da empresa (ponto de vista do atendimento), e terão pontos divergentes.

O atendimento acontece no ambiente em que todos os pontos de vista interagem de forma a chegar ao acordo. O acordo é o ponto em que há concordância da situação, é onde a suficiência acontece diante do ponto de vista de quem avalia e atribui que houve contentamento: a contento.

Assim, o ponto de vista individual dá lugar ao ponto de concordância.

1.4.3. ATENDIMENTO: TRÊS ELEMENTOS IMPRESCINDÍVEIS

O atendimento ao cliente requer muito conhecimento, técnica e treinamento, haja vista os inúmeros livros existentes e as diversas visões e situações inerentes ao tema.

Destacaremos alguns elementos imprescindíveis no atendimento ao cliente e que ainda, atualmente, percebemos serem raros no ponto de venda ou até mesmo no atendimento remoto à distância: autonomia, comunicação assertiva, personalização no atendimento.

1.4.3.1. AUTONOMIA

Autonomia pode ser definida como a capacidade de se autogovernar; tomar as próprias decisões.

Autossuficiência técnica é o que capacita alguém a agir objetivando solução pertinente e adequada, assumindo as consequências de forma responsável e madura.

No atendimento ao cliente, é muito comum a inexistência da autoridade ou a autoridade muito limitada.

O gerente que deveria ter autonomia e ser o representante da empresa na ponta do atendimento tem autonomia limitada, desmerecendo o cargo e a posição. Quanto ao vendedor, desnecessário tecer esse comentário. Se o gerente não tem autonomia suficiente, imagine o vendedor: a autonomia é próxima de 1%, para não dizer zero.

O normal é o cliente deparar com procedimentos totalmente engessados, regras cegas, procedimentos incoerentes e sistemas que mais atrapalham do que

ajudam e que levam o vendedor e o cliente a situações enervantes e que constroem uma imagem negativa do atendimento e consequentemente da empresa ora representada.

Os procedimentos engessados são representados pelas regras que tornam tão rígidas as rotinas que se assemelham ao beco sem saída e são percebidas como propositais conditas de falta de boa vontade.

Analisando um caso (real):

Determinada marca, global, de padrão nível A determinou que uma linha de produtos diferenciados seja lançada com garantia internacional e permanente.

O cliente aciona o atendimento ao cliente e é orientado a levar o produto ao endereço estabelecido, dentro do horário comercial.

Chegando lá, ao cliente é requerida a nota fiscal do produto para tratar o reparo devido e adequado.

Isso sempre considerando que o cliente está de boa-fé e que de fato o item apresentou um defeito de fabricação, efetivamente, sem sombra de dúvida.

Se o produto tem garantia mundial permanente, qual é a razão para que a nota fiscal seja exigida para reparo? Resposta natural: não há razão.

O fato é que foi requerida a nota fiscal. O cliente conhecedor dos seus direitos e com excelente argumentação conversava com o atendente que se limitava a informar de forma patética que esse era o procedimento e a regra: “São as normas, senhor(a)”.

O procedimento está plenamente engessado e incoerente. O bom senso diz que é desnecessária a exigência.

Falta bom senso e o cliente tem toda razão em não entender o procedimento.

O atendente normalmente olha e diz: Sinto muito, senhor(a), são as regras e aqui fica uma dica: revejam os procedimentos de forma que sejam coerentes.

Dentro do procedimento, há uma regra cega que gera descontentamento por falta de lógica.

Cá entre nós: será que precisamos de fato de um curso ou livro técnico que norteie o óbvio e o bom senso aos técnicos exímios que escrevem normas e procedimentos? Certo, o técnico está cego, então!

Cegueira técnica pode levar a empresa ao fracasso.

No exemplo citado, o atendente, dentro da lógica, do bom senso e da garantia que o produto tem estabelecida formalmente desde a origem da concepção do produto, divulgação, comercialização e todas as formas óbvias e legais, deveria ter a autonomia para atender o cliente tranquilamente, sem transtorno.

Uma ótima oportunidade de prestar atendimento ao cliente de forma eficaz e eficiente foi desperdiçada. A situação foi resolvida, sem a nota, prevalecendo a garantia, mas depois de o cliente se indispor.

Esse caso é verídico e recente, pasmem: ocorreu em pleno mês de março de 2018.

A autonomia sem regra e limite está fora de cogitação; sim, regras devem existir. No entanto, autonomia é necessário em muitos casos.

1.4.3.2. COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

Comunicação é a base da expressão humana e de qualquer negócio.

A comunicação assertiva é um dos elementos que contribui para o sucesso de uma pessoa, relacionamento e negócio.

Manter uma comunicação clara e eficiente parece um desafio para muitos, embora todos saibamos nos comunicar em algum nível de clareza, objetividade e forma.

Ao nascer, cada ser humano já exerce a comunicação, é uma questão de sobrevivência.

No capítulo a seguir, aprofundaremos o estudo deste imprescindível elemento: a comunicação.

1.4.3.3. PERSONALIZAÇÃO DO ATENDIMENTO

A personalização do atendimento é um elemento determinante para o modelo one by one (um a um), que consiste em atender o cliente com foco na qualidade do atendimento, considerando que cada pessoa é extraordinária e que cada atendimento também é único. O atendimento é realizado oferecendo ao cliente atenção diferenciada, independentemente da condição econômica dele, pois tem como objetivo o atendimento personalizado. A personalização, porém, não se resume em marcar esse cliente na base de dados com uma estrelinha, como na maioria dos sistemas de relacionamento ao cliente. O principal diferencial é identificar o cliente, conhecer, conversar e identificar as necessidades e a razão da sua visita e contato. O cliente percebe e reconhece a diferença no atendimento.

1.5. CONCLUSÃO

Neste capítulo, examinamos o cliente e o atendimento sob a ótica do ponto de vista e elementos imprescindíveis, assim descobrimos que a personalidade e o estilo pessoal impactam na forma e na expectativa, e que o cliente é sensível ao atendente e a como é atendido.