



A ESTRATÉGIA DE GERENCIAMENTO DO SAC- UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESAS DE SANTA CRUZ DO SUL/RS

Sandra Hirsch dos Santos¹

Cláudia Brazil Marques²

RESUMO

A insatisfação do consumidor, devidamente tratada, é uma considerável fonte de informação para o gestor. Além de permitir o feedback dos consumidores, a insatisfação pode fornecer oportunidades significativas de aprendizado organizacional. O estudo, sob esse viés, tem como objetivo identificar os métodos utilizados para análises dos indicadores de reclamações usados pelas empresas, tendo como específicos: a) verificar as ações tomadas para uma melhoria no atendimento às reclamações emitidas pela Central de Atendimento ao Consumidor (SAC); b) conhecer as estratégias adotadas pelas empresas no tratamento das reclamações efetuadas ao SAC. A metodologia, assim, consiste em um estudo de caso exploratório de avaliação qualitativa que concluiu que as empresas se preocupam com o atendimento aos clientes e com os consumidores, principalmente em relação à importância de retorno quanto às reclamações emitidas e referente às questões legais impostas envolvendo os direitos dos consumidores.

Palavras-chave: Tratamento da reclamação. Gestão da insatisfação. Comportamento do cliente.

¹Bacharel em Administração, Aluna da Pós-Graduação em Gestão Empresarial Estratégica-Faculdade Dom Alberto e autora da Pesquisa

² Economista. Professora. Mestre em Turismo. Especialista em Direito Internacional Econômico e da Integração. Orientadora do artigo- Curso de pós-graduação em Gestão Empresarial Estratégica da Faculdade Dom Alberto.



ABSTRACT

Consumer dissatisfaction, properly handled, is an important source of information for the manager. In addition to allowing the consumer feedback, dissatisfaction can provide significant opportunities for organizational learning. study aims to identify the methods used for analysis of complaints indicators used by companies. And having as specific: a) verify the actions taken to an improvement in service complaints issued by SAC; b) know the strategies adopted by companies in dealing with complaints made to the SAC. The methodology was an exploratory case study of qualitative evaluation. It concludes that companies are concerned about customer service and consumers, especially in relation to the importance of return as the issued reclamatorias and referring to those imposed legal issues involving the rights of consumers.

Keywords: treatment of complaints, management of dissatisfaction, customer behavior.

Introdução

Os mercados, para Lewis e Brigdes (2004), configuram uma estratégia em que o consumidor é o ponto de convergência dos processos de mudanças comportamentais, culturais e organizacionais. Isso se deve à disponibilidade de informações que possibilita uma visão global do consumidor, que hoje, 2015, está mais atento aos processos de fabricação e aos comportamentos do mercado diante de questões econômicas e socioambientais.

O aumento de opções e de muitas variedades na escolha da compra, porém, faz com que o consumidor se torne menos suscetível aos estímulos externos e menos influenciado pelo marketing, passando a valorizar a originalidade e a personalização dos produtos e dos serviços oferecidos no mercado. Logo, temos um novo perfil de comportamento de consumidor, podendo caracterizar, conforme Lewis e Bridges (2004), como um ator que busca autenticidade e está em uma condição



mais individualizada, mas que tem acesso à informação, participante na questão de questionar, reclamar ou denunciar o que não satisfaz as suas necessidades, por considerar que os produtos ou serviços estejam não conformes.

Para melhor entendimento das diretrizes que a empresa deve seguir e do posicionamento perante as reclamações dos clientes, é necessário conhecer, analisar, pesquisar em âmbito abrangente sobre as características desse novo consumidor, suas maneiras de agir e de se portar diante de determinadas situações. A previsão de seu comportamento é ponto crucial para atendimento de suas necessidades e para a resolução do problema envolvido e da origem da reclamação.

Ao passo que se conhece o seu cliente em profundidade, amplia-se também o contato com suas insatisfações. Assim, lidar com esse fator é inevitável. O que parece ser um evento desagradável, porém, pode-se tornar uma oportunidade para a organização buscar expansão e fortalecer relações e posicionamento no mercado.

Nesse caso, as empresas, em geral, precisam alinhar seus objetivos mercadológicos com as necessidades do mercado. Isso significa, então, que é essencial saber quem são os seus clientes e saber compreender os seus desejos, pois à medida que os meios de comunicação se tornam cada vez mais eficazes, velozes e agressivos na disseminação da informação e nas conexões através do uso de mídias sociais, a empresa precisa buscar desenvolver estratégias que permitam acompanhar, gerenciar as informações e fornecer o feedback para o cliente.

Diante disso, a estratégia adotada para realizar o tratamento de reclamações pode fazer muita diferença nos resultados de competitividade desejados pelas organizações, logo, necessita ser eficiente e eficaz na escolha das ferramentas e no uso adequado das informações e das respostas deliberadas para o cliente. Nesse



caso, líderes, gestores e pessoas envolvidas que atuam no recebimento e no tratamento das reclamações desempenham um papel fundamental.

Em virtude disso, o problema central deste trabalho é saber: como as empresas tratam as reclamações efetuadas pelo cliente referente ao produto e ou ao serviço? Como objetivo geral: identificar os métodos utilizados para análises dos indicadores de reclamações usados pelas empresas. Tendo como específicos: a) verificar as ações tomadas para uma melhoria no atendimento as reclamações emitidas pelo SAC; b) conhecer as estratégias adotadas pelas empresas no tratamento das reclamações efetuadas ao SAC.

Percebe-se, pois, que ao longo do tempo, com a criação e com o fortalecimento de órgãos de defesa do consumidor, a orientação empresarial para o marketing de relacionamento e a mudança no comportamento do consumidor em perceber os movimentos do mercado têm feito com que as organizações passem a ter como tema em suas discussões as estratégias para satisfação do cliente. Isso, em consequência, possibilita uma atuação mais eficiente no mercado global, conforme explicitam Fitzpatrick, Friend e Costley (2004).

É indiscutível, em contrapartida, a grande contribuição teórica e empírica de tais estudos sobre o comportamento do consumidor insatisfeito. Pouco se explora acerca do universo das organizações, todavia, busca-se entender suas respostas à insatisfação de consumidores, as estratégias traçadas a partir dos sistemas adotados e o aproveitamento de tais informações sobre insatisfação em benefício das empresas.

Para Whiteley (1999), as companhias atentas facilitam as reclamações, e depois lançam mão delas para atacar as causas que estão escondidas através da insatisfação dos clientes. Por outro lado, a gestão da reclamação refere-se ao fato de que não somente as informações sobre insatisfação direcionadas à empresa são



passíveis de gerenciamento, mas que também é necessário um sistema mais amplo de coleta de informações, podendo compreender aquelas direcionadas a outros organismos, externos à empresa, como órgãos de defesa do consumidor, por exemplo.

Além da importância de a empresa possuir um sistema integrado de gerenciamento das reclamações de seus clientes, há a tendência crescente e visível de que quando o indivíduo deseja adquirir um bem ou um serviço, os canais de comunicação estão se tornando formas de auxílio na opção por empresas que efetivem de fato suas escolhas. Esse fator tem estimulado a preocupação das organizações em aumentar a imagem positiva perante o mercado e, para isso, é imprescindível um gerenciamento de reclamações visando satisfação, fidelização e prospecção de clientes.

Em virtude disso, este trabalho tem como propósito discutir a insatisfação do consumidor, visando proporcionar informações para os gestores e o aprimoramento de suas ações estratégicas e operacionais, auxiliando na tomada de decisões. Sendo que se justifica, assim, pela contribuição teórica sobre os recursos possíveis para medir a insatisfação do consumidor e as ferramentas adotadas para minimizar os impactos das suas reações adversas.

O consumidor

As mudanças provocadas pela revolução digital foram tão impactantes em todos os segmentos da vida do ser humano que os mercados, inclusive, passaram a ajustar-se às inovações, ou seja, esse período agiu como “um divisor de águas”, podendo dividir o comportamento do consumidor, do mercado e das organizações



em antes e depois da internet. Como reflexo, percebe-se que as pessoas acessam a um volume imenso de informações em um pequeno espaço de tempo, o que pode ser percebido pela baixa fidelidade às marcas e pelo ceticismo quanto aos anúncios e às mensagens publicitárias.

Como consequência, nota-se que o consumidor está mais atualizado em relação aos produtos e aos serviços e procura pesquisar seus desejos antes de torná-los realidade. Essa decisão, segundo Karsaklian (2009), repercute diretamente nas estratégias empresariais para se manter no mercado atual. Diante disso, os consumidores do século XXI se diferenciam dos consumidores dos séculos anteriores, por terem um comportamento mais crítico na compra, uma vez que têm acesso a um maior número de veículos de comunicação em tempo real.

Nesse conceito, de acordo com Lewis e Bridges (2004), os novos consumidores verificam rótulos, estudam conteúdos, comparam preços, examinam promessas, ponderam opções, fazem perguntas pertinentes e sabem quais são seus direitos legais. Além disso, este novo consumidor é mais “consciente de seu papel como agente transformador da qualidade das relações de consumo e como influenciador no comportamento de empresas e instituições”. (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 244).

Considerando isso, e ponderando sobre uma série de mudanças ocorridas na sociedade a partir das décadas finais do século XX, o consumidor pós-moderno sofre da escassez de tempo, de atenção e de gerar e manter confiança. Além disso, os consumidores tornaram-se intolerantes a questões de atrasos, conseguem processar um número maior de estímulos visuais, com uma velocidade cada vez maior, porém, ignoram informações que não são claras. São, segundo Lewis e Bridges (2004), infielis às marcas e relutam em oferecer confiança incondicional aos fornecedores.



De acordo com Las Casas (2006), as empresas podem apostar em oferta de valor que pode ser o grande diferencial percebido pelos clientes, não ficando somente concentrado no produto ou no serviço ofertado. Com esta percepção cada vez mais apurada dos clientes em relação ao valor e à satisfação, pode-se afirmar que os consumidores agregam maior conhecimento dos produtos e serviços, já que as informações estão cada vez mais acessíveis.

Logo, os clientes passam a ser a referência no mercado, e assim exigem mais qualidade e mais serviços superiores, além da agregação da customização em sua opção de compra. Nessa perspectiva, a busca pela satisfação, pelo valor e pela retenção de clientes é fulcral e, como afirmam Kotler e Keller (2006), no momento atual do mercado, não basta simplesmente satisfazer clientes, é preciso encantá-los.

A Estratégia de Marketing de Relacionamento

A estratégia adotada para o marketing de relacionamento tornou-se, segundo Zeithaml (2003), vital para a sobrevivência de uma organização no mercado, em que a satisfação do cliente depende de o desempenho percebido do produto e ou serviço estar de acordo com as expectativas do comprador.

Segundo Gordon (1998), o marketing de relacionamento é um processo de criação e de identificação de novos valores com clientes individuais e a manutenção destes benefícios para a vida toda. Envolve, além disso, a compreensão e a administração da colaboração entre fornecedores e clientes. Assim sendo, o marketing de relacionamento é uma forma de as empresas aumentarem sua lucratividade, focando suas atividades no cliente e no valor agregado a ele.



Quando a organização consegue implantar e trabalhar adequadamente às ferramentas para um gerenciamento de relacionamento com o cliente -, portanto, os resultados podem ser satisfatórios para ambos, de acordo com Kotler (2000). Nesse caso, o marketing de relacionamento pode ser considerado como um diferencial, aliado aos ganhos de escala.

Para isso, o desenvolvimento da tecnologia de informação e dos meios de telecomunicações permitem uma evolução do trabalho do profissional de marketing, possibilitando que hoje a atração e a manutenção de clientes não tenham, mais barreiras limitantes e sim a possibilidade de cada vez mais manter conexões que permitam conquistar e corrigir relacionamentos.

O Gerenciamento de Reclamações- SAC

Segundo Johnson (2001), as consequências da satisfação foram desenvolvidas numa época em que o sistema de gerenciamento formal de reclamações não existia ou era relativamente primitivo. Nesse caso, o tratamento das reclamações não era percebido como um adepto para reter clientes e aumentar a competitividade empresarial. As reclamações, então, eram apenas uma decorrência da baixa satisfação e não percebidas como uma situação para avaliar e tratar como uma ferramenta que seria capaz de gerar oportunidades para aumentar a satisfação e a retenção de clientes.

Conforme Santos e Rossi (2002), os recursos utilizados para o recebimento de reclamações dos clientes tornam-se um canal de comunicação em que o consumidor tem a possibilidade de registrar uma notificação, uma crítica sobre



produtos, processos e serviços. Isso ocorre, principalmente, no período pós-compra, ou seja, após o uso ou experiência de compra.

Nesse contexto, considerando Santos (2001), o gerenciamento de reclamações refere-se às interações, aos procedimentos e aos mecanismos que entram em ação quando o consumidor registra um relato do seu atendimento à empresa.

Sendo assim, Santos (2001) afirma que a satisfação pós-reclamação pode proporcionar positivamente a lealdade e o nível de satisfação do cliente; isso depende, é claro, do tratamento das reclamações emitidas pelo cliente e do modo como for dispensado pela empresa. Considerando isso, Giglio(2003), afirma que a alta concorrência existente entre os mercados possibilita um critério de escolha para os clientes.

Sob esse viés, as pesquisas têm apontado um caminho em que o cliente pode escolher a empresa que lhe oferecer o melhor atendimento, assim, ele valorizará os itens que a empresa dispuser e que serão importantes para ele. É indicado, por isso, que as empresas procurem estabelecer estratégias para o desenvolvimento de programas de atendimento ao consumidor voltados para a manutenção da satisfação dos clientes leais; isso porque, segundo Zeithml (2003), melhores rendimentos de uma empresa geram clientes mais propensos a realizar compras adicionais de produtos e de serviços e gerar novos negócios para as empresas através da propaganda boca-a-boca.

Canais de comunicação: o SAC como instrumento estratégico adotado pelas empresas



De acordo com Santos (2001), o serviço adequado de atendimento ao cliente deve permear toda a organização. As empresas que colocam à disposição dos clientes um canal de comunicação adequado em que é possível o esclarecimento de dúvidas sobre seus produtos e serviços, assim como o tratamento de reclamações, tornam-se capazes de criar um vínculo duradouro com eles.

Sob esse viés, segundo Neto (2006), a montagem de um moderno e eficiente Serviço de Atendimento ao Cliente deve passar pelo crivo de várias áreas da empresa, de maneira que possa prestar efetivamente bons serviços aos clientes, fornecendo informações exatas. Nesse contexto, Mckenna (1996) afirma que as empresas têm investido na comunicação com os seus consumidores, preferindo os diálogos do que aos monólogos, os feedbacks aos consumidores insatisfeitos.

Para tanto, as organizações têm como um dos principais pontos de contato a Central de Atendimento ao Consumidor (SAC), que se tornou comum e necessária a todas as empresas. O SAC, entre outras atividades, é responsável por gerenciar as ações reclamatórias, que tomaram força nos últimos anos em virtude da atuação de órgãos governamentais de defesa do consumidor, que utilizam o Código de Defesa do Consumidor para garantir os direitos do comprador de um serviço ou produto.

A disponibilização de um canal para atendimento às reclamações, porém, não é mais um diferencial, mas uma obrigação das empresas para com os seus clientes. Nesse âmbito, o que se observa é que grande parte das organizações disponibilizam telefones 0800, além de departamentos ou de serviços de atendimento ao consumidor (SAC) que vigoram meios importantes, todavia, não suficientes para atender as reclamações e notificações dos clientes.

Nesse caso, a avaliação dos resultados através destes mecanismos de atendimento a reclamações tem, na prática, pouco valor, pois, na maioria dos casos, não oferece um retorno efetivo ao cliente, e sua finalidade principal é fazer o cliente



sentir que está sendo ouvido e terá uma resposta em atendimento de suas necessidades, como afirma Mccole (2004).

Além da oportunidade de reverter a situação e de transformar um cliente insatisfeito em satisfeito, a reclamação é uma informação valiosa para as empresas. O que vai definir o valor em questões positivas ou negativas, vai depender da forma como a empresa prevê, trata e retorna as reclamações emitidas pelo mercado referente aos seus produtos e serviços. Por outro lado, os gerentes devem considerar as reclamações como uma extração de dados importantes, que mostra de que forma pode-se efetuar melhorias no relacionamento com o cliente. Além disso, possibilita, segundo Mccole (2004), perceber uma série de problemas individuais dos clientes que necessitam ser resolvidos e evitados em situações similares no futuro.

Metodologia

O presente trabalho se caracteriza como um estudo de caso exploratório de avaliação qualitativa. Segundo André (2005), o estudo de caso focaliza uma situação, um fenômeno particular, o que o faz um tipo de estudo adequado para investigar problemas práticos.

Segundo Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa é uma metodologia não-estruturada e com amostras pequenas, de relevante utilização na pesquisa exploratória, cujo objetivo é o de fornecer critérios para a compreensão do cenário do problema enfrentado pelo pesquisador. O objetivo de uma pesquisa exploratória, assim sendo, é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco



explorado. Ao final de uma pesquisa exploratória, você conhecerá mais sobre aquele assunto, e estará apto a construir hipóteses, como afirma Gil (2008).

Conforme o autor (1999), a formulação de um questionário deve traduzir os objetivos de pesquisa em questões, por isso é um elemento fundamental. O questionário permite conhecer do entrevistado sua opinião, suas crenças, seus sentimentos, suas expectativas, suas situações vivenciadas ou ainda para descrever as características e medir determinadas variáveis.

Assim, o estudo aqui se desenvolveu em três etapas: a) a primeira consistiu de entrevistas em profundidade, cujo objetivo foi explorar as percepções dos indivíduos com função relacionada ao problema de pesquisa ou respondente pelo processo de tomada de decisão na organização; b) a segunda procurou explorar as informações sobre os serviços de reclamações e identificar as ações realizadas pelas empresas, no atendimento e na resolução de reclamações de seus clientes e de seus consumidores; c) a terceira buscou descrever as características de determinada população ou fenômeno e o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolveu o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: entrevistas e observação sistemática.

Nesta pesquisa, fez-se o uso de questionário do tipo survey, composto por sete questões classificadas como abertas e semiestruturadas e de múltipla escolha, aplicado em quatro diferentes empresas e direcionado ao responsável pelo atendimento das reclamações e que compõem a amostra para este estudo. Os dados foram tabulados e analisados utilizando o software SPHINX.

Análise dos dados



Os dados para esta pesquisa foram coletados nos meses de janeiro e fevereiro de 2015, em quatro empresas de diferentes áreas de atuação, as quais são: empresa “A” - ramo da alimentação; empresa “B”- fabricação de brinquedos; empresa “C” - instituição financeira privada; e empresa “D” - setor de telefonia, todas estabelecidas na cidade de Santa Cruz do Sul. A escolha por empresas do setor industrial e de serviços se deu em função do conhecimento empírico e da vivência da estudante nesses mercados.

Em seguida, foi aplicado o questionário para uma amostra de seis pessoas no total, de forma que: na fábrica de brinquedos (empresa “B”) um funcionário respondeu as 7 questões, sendo ele o responsável pelo atendimento do sac da indústria. Na empresa do ramo de alimentação (empresa “A”), dois funcionários colaboraram com o questionário, sendo considerados os que efetuam a tratativa das reclamações geradas em seu sistema de acompanhamento. A instituição financeira (empresa “C”) contou com uma pessoa para responder as perguntas, sendo essa responsável pela gestão do atendimento das reclamações provenientes do sistema de sac pelo site da instituição. A empresa de telefonia (empresa “D”) selecionou 2 colaboradores para responderem o questionário.

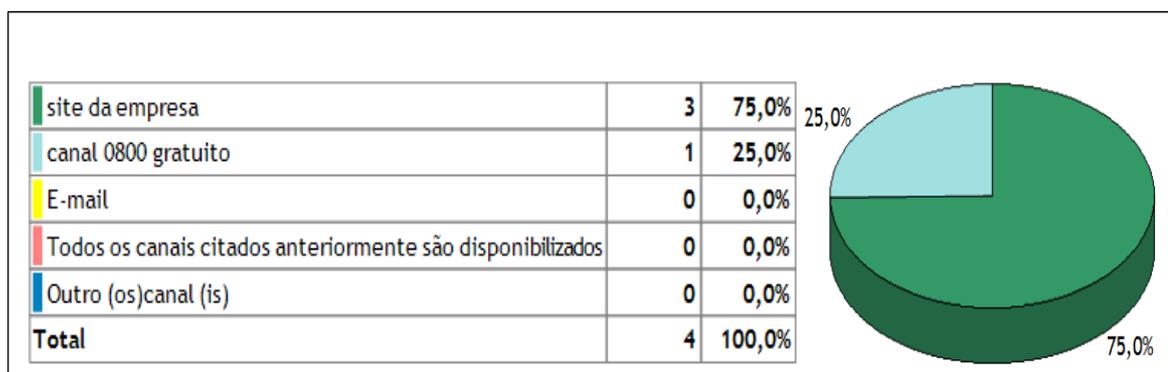
Neste sentido, sobre as questões apresentadas e respondidas pelos entrevistados, pode-se verificar que das 7 questões pautadas, somente 4 foram consideradas aptas no atendimento aos objetivos propostos neste trabalho. Logo, o setor de serviços aqui mostrado está representado pela instituição financeira (o banco), que além de oferecer produtos bancários, também dispõe de serviços destinados em suas agências, e pela empresa de telefonia, que disponibiliza serviços de telefonia móvel ou fixa, oferecendo planos variados, e possui características intrínsecas como intangibilidade, maior contato interpessoal, avaliação e consumo instantâneos, e que, por isso, geram maior e mais frequente insatisfação do que sobre produtos, conforme tese de Singh (1990).



Por fim, buscou-se os dados nas empresas do ramo industrial, uma no segmento de brinquedos, e a outra do ramo da alimentação. Dentro do contexto de consumo, percebe-se que os produtos são facilmente visíveis aos olhos do consumidor e passíveis de uma reclamação imediata, sendo que são tocados, experimentados e alcançam uma perspectiva de opinião mais concreta em relação aos estímulos percebidos pelo seu uso.

Logo, após as declarações emitidas pelas duas áreas setoriais, serão condicionadas as informações relevantes à pesquisa, estruturando-se os aspectos consideráveis ao objeto de estudo, sendo esse sobre como as empresas tratam as reclamações de seus clientes.

Gráfico 1 - Canal de comunicação disponibilizado pela empresa

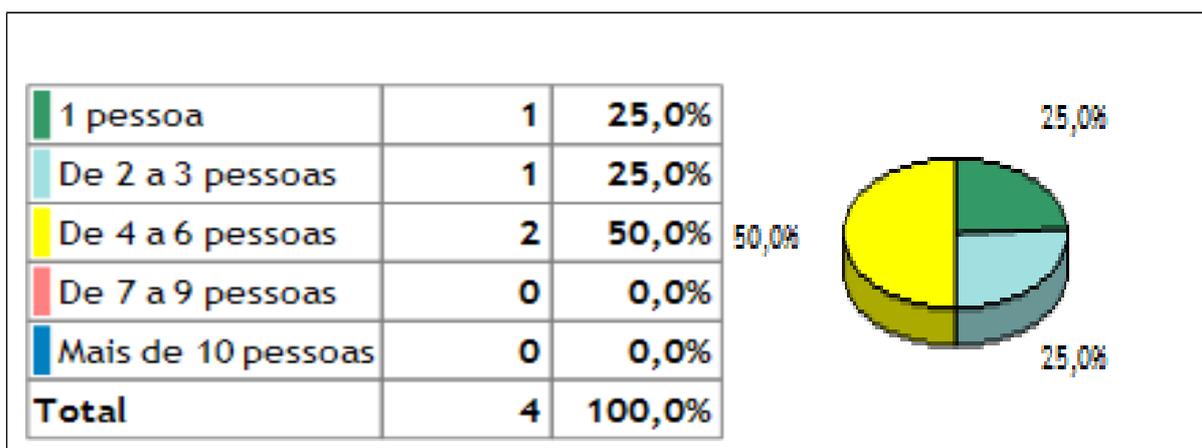


Fonte: Pesquisa, 2015

Para que a empresa consiga extrair informações relevantes sobre seus produtos e seus serviços, é necessário que ela disponibilize canais de comunicação, e que o cliente possa entrar em contato, tendo fácil acesso para registrar sua reclamação. Nesse âmbito, o gráfico 1 mostra que 75% das organizações apresentam o site da empresa como principal canal de comunicação disponível. A outra composição de 25% das empresas afirma que dispõe de canal 0800 gratuito como ponte de contato.



Gráfico 2 – Composição da equipe especializada no tratamento de reclamações

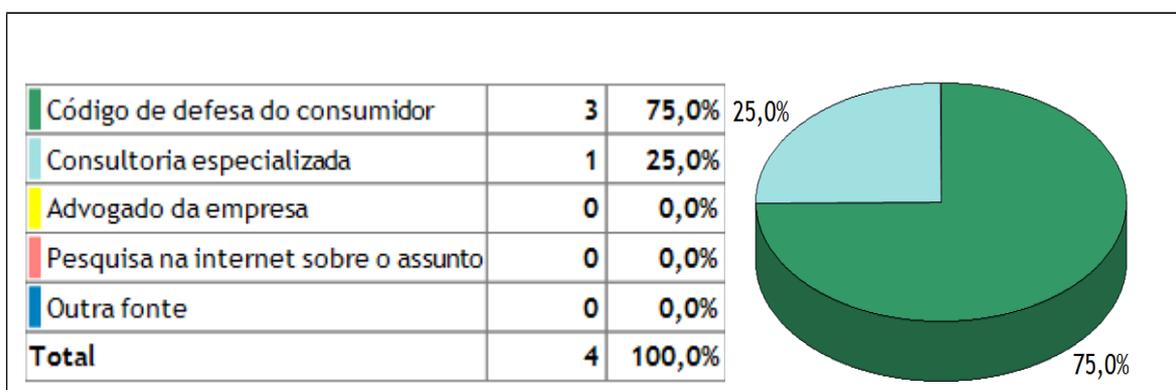


Fonte: Pesquisa, 2015

Em relação ao número de pessoas que compõe a equipe especializada no tratamento de reclamações efetuadas pelos clientes, o gráfico 2 aponta que 50% das empresas dispõe de 4 a 6 pessoas para essa função. As outras proposições, no entanto, remetem-se a 25% as quais afirmam possuir 1 pessoa somente para essa designação, e 25% salientaram ter de 2 a 3 pessoas que compõe seu serviço de atendimento às reclamações.



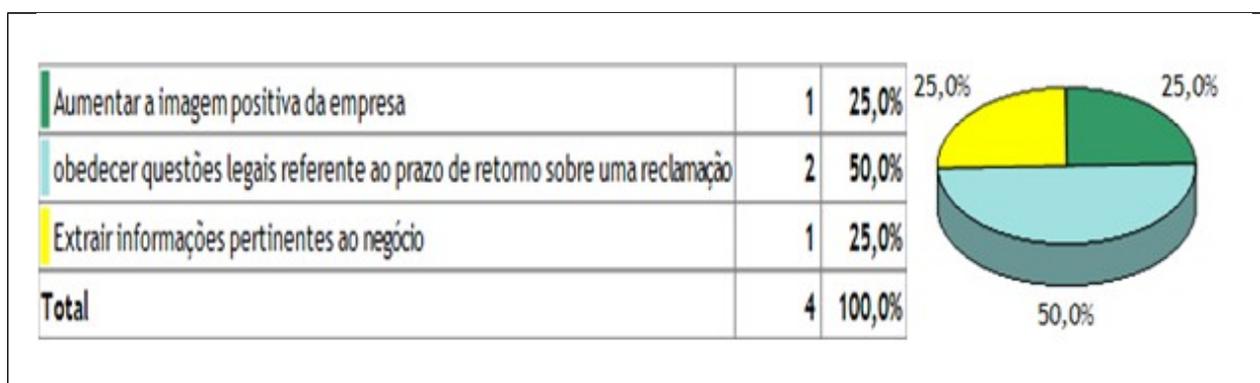
Gráfico 3 – Fonte de consulta da empresa referente às reclamações dos clientes



Fonte: Pesquisa, 2015

Conforme o gráfico 3, podemos perceber que 75% das empresas pesquisadas consultam o Código de Defesa do Consumidor como fonte de pesquisa referente às dúvidas com relação às reclamações dos clientes e suas tratativas. Diante dessa composição, 25% das entidades respondentes afirmou que possui uma consultoria especializada, como o advogado da empresa, por exemplo, e que se remete a isso quando deseja sanar dúvidas com relação ao atendimento e às procedências viáveis.

Gráfico 4 – Finalidade do retorno empresarial ao cliente



Fonte: Pesquisa, 2015

Referente às expectativas criadas pelas empresas no intuito de responder a todos os tipos de contatos efetuados pelos clientes, pois, o gráfico 4 contextualiza que 50% das empresas observadas afirmam que o motivo pelo qual deferem retorno aos clientes sobre seus contatos é o de obedecer, as questões legais, referente ao prazo de retorno sobre uma reclamação.

Diante disso, o decreto nº 6.523/2008, que regula os serviços de atendimento ao consumidor, mais conhecidos como SAC's, regulamenta que a partir da reclamação do consumidor, as empresas têm até cinco dias úteis para dar uma resposta. Se não for possível solucionar o problema dentro do prazo, a empresa deve, pelo menos, informar quais medidas está tomando ou ainda dizer que não é possível atender ao pedido do cliente.

Das empresas aqui analisadas, 25 % relatam que a questão em ter sua imagem de forma positiva percebida pelo cliente passa a ser a finalidade principal em conceder o retorno aos clientes em relação as suas reclamações e dúvidas, e outras 25% das pesquisadas confirmam que o objetivo é o de extrair informações pertinentes ao negócio.

Discussão dos dados

Diante das considerações relatadas pelas empresas, é evidenciado que os SAC's dessas representam setor relativamente importante nas diretrizes de seus planejamentos. Com as mudanças que foram surgindo em relação ao comportamento dos consumidores e nas relações de consumo, os mercados começaram a voltar suas preocupações às maneiras corretas e adequadas de tratarem às reclusatórias, respeitando os direitos e considerando a adaptação das formas de atendimento, conforme suas demandas.



No quadro abaixo podemos observar as diretrizes sistemáticas das organizações analisadas e extrair relevantes informações referentes ao contexto de tratativa de questões envolvendo o atendimento ao cliente e as reclamações provenientes do SAC das empresas.

Quadro 1- Ações efetivas de atendimento ao cliente

Pergunta	Empresa de Alimentação	Fábrica de Brinquedos	Banco	Telefonia
Objetivo geral do atendimento buscado:	Qualidade e segurança nos alimentos oferecidos.	Qualidade e segurança nos produtos fabricados. Pós venda em destaque.	Soluções rápidas de atendimento para aquisição de produtos e prestação de serviços.	Qualidade nos serviços oferecidos, rapidez e melhor plano disponível de acordo com as necessidades dos clientes.
A empresa dispõe de instalações individuais e de fácil acesso pelos clientes que desejarem formular reclamações?	Não.	Se necessário.	Sim.	Não.
A empresa acompanha todo o processo de atendimento da solicitação do cliente até a finalização? De que forma?	Sim. Através de um retorno gerado a empresa contratante para que esta repasse a solução para os consumidores.	Sim. A empresa possui um sistema de rastreamento da mercadoria, onde é possível gerenciar e verificar a entrega da mesma.	Sim. Contato regular com os clientes. Caso o atendimento seja por telefone, o cliente ou consumidor poderá atribuir uma nota ao atendimento, avaliando -o.	Sim. Quando o cliente registra sua reclamação, a mesma gera um protocolo de atendimento que será acompanhado até a sua finalização.
O atendimento das reclamações é efetuado de acordo com o caso ou há um padrão estabelecido de atendimento?	Há um padrão estabelecido de atendimento.	Ambas abrangem o gerenciamento de atendimento. Há um padrão pré estabelecido de atendimento e a tratativa é efetuada conforme a complexidade do caso.	Há um padrão estabelecido de atendimento.	Ambas abrangem o processo de atendimento. Há um padrão estabelecido, porém, em alguns casos é necessário algumas verificações para se manter o cliente.
De que maneira a empresa pode usar seus recursos medidores de reclamações para extrair informações pertinentes ao negócio?	Disponibilizar opções de mudança de cardápios, conforme solicitação e viabilidade.	Repassar registros de reclamações para os setores responsáveis tomarem conhecimento e ação, afim de evitar reincidências.	Efetuar treinamentos para os colaboradores, revisar padrões e realizar auditorias internas.	De acordo com a tabulação de casos evidenciados por região, é possível estruturar ações de curto prazo em relação a planos, prazos e tarifas oferecidas.
Na percepção da empresa, qual a expectativa do cliente em relação ao retorno do atendimento da reclamação proferida?	Aderir sugestão de troca de cardápio solicitado.	Ouvir reclamação; resolver sua solicitação.	Retorno positivo de sua solicitação.	Resolução rápida e eficaz da reclamação encaminhada.
A empresa participa de auditorias internas e externas?	Sim.	Sim.	Sim.	Sim.

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Percebe-se que, na intenção de efetuar um atendimento de maneira eficiente e precisa, as empresas salientaram como ação a ser tomada no primeiro contato do cliente com a empresa a busca pelo motivo de origem da solicitação, ou seja, definir o que fez com que o cliente se dirigisse à empresa, seja para reclamar, sugerir, elogiar seja para sinalizar um problema.



Para tanto, as empresas podem incentivar as reclamações de seus clientes e consumidores, obtendo meios de acesso dos indivíduos para estimular as reclamações. Como é o caso da fábrica de brinquedos que, se necessário, dispõe de instalações individuais para o registro de reclamações, visualizando esta ação como meio de contribuição positiva para a empresa.

Nesse caso, tanto o setor de serviços quanto o de produtos representados pelas empresas pesquisadas têm como objetivo a satisfação de seus clientes e considera que o contato do cliente com a empresa é a maneira de extrair informações que podem servir de estratégias de gerenciamento a serem implementadas interna e externamente, ou seja, o estímulo negativo referente ao serviço oferecido torna-se planejamento de mudanças que acarretem melhorias na sua forma de atuação no mercado.

Neste sentido, uma das ações que podemos enfatizar diz respeito à empresa do ramo de alimentação que envolve o conhecimento constante da manifestação de seus clientes sobre seus serviços, através de um método a ser avaliado. Possuem um equipamento no interior do local onde são servidas as refeições e, no final delas, o cliente pode deixar sua posição quanto ao serviço prestado. Essas respostas serão posteriormente medidas em níveis de quantidade e apontamento.

Além dessa opção, a empresa ainda disponibiliza um formulário contínuo de opiniões, ao qual o cliente poderá contribuir com sugestões, com comentários ou com dúvidas, sem a necessidade de identificar-se. Com isso, a margem de colocações tende a aumentar, pois as informações contidas nesse formulário são visualizadas e os formadores de opinião ficam no anonimato.

Por outro lado, a instituição financeira (o banco) informou que procura auxiliar o consumidor em qualquer assunto abordado, pois entende que é importante

responder a todos os tipos de contato que são destinados à organização. Isso implica, por exemplo, desde questionamentos sobre investimentos até opiniões relacionadas a futebol.

Além disso, a obtenção de um sistema de gerenciamento de reclamações eficiente é um fator imprescindível nas relações de consumo e é necessário, por isso, que se efetue o acompanhamento do atendimento até a sua finalização. Para tanto, ao analisar a fábrica de brinquedos, que possui um sistema de rastreamento da mercadoria, pôde-se verificar que os pedidos dos clientes são entregues por transportadoras, e que estas alimentam um banco simples de dados que preenche a data de entrega.

Do contrário, quando destinado pelo correio, dispõe de um rastreamento postal com o número de acompanhamento para confirmação de entrega até o destinatário. Com essas ferramentas é possível verificar e informar aos clientes e consumidores sobre suas demandas. Destaca-se outro fator relevante de observação, em que as organizações estudadas evidenciam que trabalham com um padrão estabelecido de atendimento, ou seja, abrangem uma estruturação de atendimento das reclamações.

Há, contudo, semelhança na gestão das reclamações entre a fábrica de brinquedos e a empresa de telefonia, pois as duas empresas consideram complexo o funcionamento de suas atividades, devido respectivamente à: preocupação na segurança dos produtos fabricados e cobrança de tarifas e mensalidades, no intuito de não efetuar cancelamentos de seus planos.

Por outro lado, verificou-se que a empresa de telefonia se mostrou contrária à afirmação de obter acesso facilitado para contato, pois em seu site obtém acesso inoculado e de difícil encontro para realizar reclamações. Com relação ao

questionamento sobre a realização de auditorias internas e externas, as empresas confirmaram a realização de ambas.

Isso implica, assim, em verificação de padrões, documentos e formulários da empresa e que podem vir a ser auditados negativamente se um dos pontos estiver em desacordo. O quesito atendimento ao cliente é, em hipótese regular, periodicamente auditada, o que significa que as organizações necessitam estar em acordo com seu sistema de atendimento.

Considerações finais

Por fim, conclui-se que, no geral, as empresas analisadas preocupam-se com a tratativa de atendimento aos clientes e aos consumidores, principalmente em relação à importância de retorno quanto às reclamações emitidas e referente às questões legais impostas envolvendo os direitos dos consumidores. Apesar de a grande parte das empresas não atentar ao valor da reclamação, e ainda ser frequentemente notada a mentalidade de considerar a redução nas reclamações como reflexo de melhoria e redução da insatisfação dos clientes, as organizações pesquisadas primam por construir maneiras de extrair informações pertinentes ao negócio, objetivando estimular os contatos advindos dos clientes.

Por fim, as preocupações em desenvolver um atendimento personalizado, em que o cliente possa sentir que há um pós-venda direcionado ao reconhecimento de seu contato com a empresa são visíveis. Nesse sentido, o cliente perceberá que seu contato trouxe informações para a empresa sobre os produtos e serviços oferecidos. Tais informações se tornarão benéficas se forem utilizadas pela

organização de forma correta, no planejamento estratégico desenvolvido e voltado para as questões significativas mencionadas pelo cliente.

Logo, à retribuição ao cliente, ou seja, o direcionamento efetivo do pós-venda, a empresa deve atender ao cliente de forma personalizada, quando sua solicitação for atendida e deferida. Isso, então, poderá ser efetivado através de ferramentas que proporcionem um feedback eficaz. Neste sentido, faz-se, aqui, como sugestão de melhoria a ser praticada pelas empresas estudadas o monitoramento do resultado da avaliação quanto à satisfação dos clientes. Observaram-se muitas informações, porém não há uma forma eficaz de mensuração dos dados obtidos, dificultando, assim, as estratégias de melhoria no atendimento das necessidades dos clientes e consumidores.

Pode-se notar, em suma, que os clientes e consumidores estão mais conscientes de seus direitos e lutam por eles; esperam e cobram por atitudes pautadas na ética, no respeito e na transparência das ações. Sendo assim, só resta às instituições que desejem crescer com qualidade e almejem conquistar a confiança de seus usuários, o reconhecimento do papel fundamental que o atendimento ao cliente representa, de forma imparcial e autônoma, mediante o fornecimento de embasamentos para tomadas de decisões, colaborando para a efetividade de gestão organizacional compartilhada.

Por conseguinte, conclui-se que é de extrema necessidade e grande relevância as informações concebidas pelos consumidores sobre produtos ou serviços. Isso por que à medida que se conhece sobre suas insatisfações, é possível propor ações, correções e melhorias no atendimento.

Referências



ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. **Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional**. Brasília: Liber Livro, 2005.

BRASIL. Decreto nº 6.523, de 31 de Julho de 2008. **Do procedimento para a resolução de demandas**. Diário Oficial, Brasília, DF, 31, Julho. 2008.

BRIDGES, Darren; LEWIS, David. **A alma do novo consumidor**. São Paulo: M.Books, 2004.

FITZPATRICK, Mary; FRIEND, Lorraine; COSTLEY, Carolyn. Dissatisfaction and distrust. **Journal of Consumer Satisfaction**, Dissatisfaction and Complaining Behavior, v. 17, p. 117-129, 2004.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Futura, 1998.

JOHNSON, Michael D.; GUSTAFSSON, Anders; ANDREASSEN, Tor W., LERVIK, Line e CHA, Jaesung. The evolution and future of national customer satisfaction index models. **Journal of Economic Psychology**, 2001.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Brookman, 2001.

MCCOLE, P. Marketing is not dead: a response to "Elegy on the death of marketing". **European Journal of Marketing**, v. 38, n. 11/12, p.1349-1354, 2004.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente.** Rio de Janeiro: Campus, 1996.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, C. P. dos. **Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas de serviços relacionais.** 2001. 253f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

SANTOS, C. P.; ROSSI, C. A., O Impacto do Gerenciamento de Reclamações na Confiança e na Lealdade do Consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 2, maio/ago. 2002.

SINGH, J. Determinants of Consumers Decisions to Seek Third Party Redress: An Empirical Study of Dissatisfied Patients. **Journal of Consumer Affairs**, v. 23, p.329-354, Winter, 1990.

TEIXEIRA NETO, J. **7 Dicas para criar um atendimento pós-venda.** São Paulo: Landscape, 2006.

WHITELEY, Richard. C. **A empresa totalmente voltada para o cliente.** São Paulo: Publifolha, 1999.

ZEITHAML, V. A. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente.** Porto Alegre: Bookman, 2003.

Artigo aceito em novembro/2015.