

# CLIENTE OCULTO: TÉCNICA DE PESQUISA E AVALIAÇÃO NO ATENDIMENTO.

Rosangela Aparecida Bueno<sup>1</sup>  
Rosangela Domaneschi Neves<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente artigo relata a grande dificuldade que chefes ou supervisores e empresas, encontram para avaliar ou medir o desempenho das pessoas que compõem seu quadro de funcionários. E apresenta a técnica do cliente oculto como o método mais eficaz de se obter um diagnóstico confiável da empresa, tendo em mãos informações que darão subsídios para o planejamento de ações que otimizarão o atendimento, através de treinamentos, mudanças de processo, de tarefas, etc. Trazendo resultados significativos para melhoria da empresa principalmente, no que tange ao atendimento.

**Palavras-chave:** Diagnóstico. Avaliação de desempenho, atendimento, Cliente Oculto.

## 1 INTRODUÇÃO

As empresas estão rotineiramente procurando tornarem-se mais competitivas. A avaliação do atendimento ao cliente, dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, é fundamental para que a organização esteja alinhada às expectativas dos clientes. Nesse sentido, evidencia-se a pesquisa do “cliente oculto” como técnica de observação, avaliação e coleta de dados acerca desses itens, que

---

<sup>1</sup> Discente do 2º ano do curso de Ciências Contábeis das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. E-mail: [rosangelabueno.ro@hotmail.com](mailto:rosangelabueno.ro@hotmail.com) Bolsista do Programa de Iniciação Científica Cliente Oculto.

<sup>2</sup> Docente da disciplina de Psicologia, para os cursos de Ciências Contábeis, Administração e Serviço Social das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. Especialista em Psicologia do Trabalho pela Universidade Estadual de Londrina. E-mail [rosangelanevesrh@hotmail.com](mailto:rosangelanevesrh@hotmail.com) Orientador do trabalho.

propiciará a localização da empresa frente à concorrência, bem como a formatação de uma proposta de melhoria dos aspectos cuja avaliação detectou como pontos fracos.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

Atualmente os supervisores encontram grande dificuldade para avaliar ou medir o desempenho das pessoas que compõe seu quadro de funcionários, principalmente no que diz respeito ao atendimento ao cliente. A gestão por competências vem ajudar e trazer algumas métricas, critérios e padrões, e apesar de trazer alguma objetividade à avaliação de desempenho, não retira a subjetividade envolvida na relação líder X liderados.

Uma ferramenta bastante importante e eficaz, principalmente no que se refere à avaliação do atendimento ao cliente, seja de forma presencial ou por telefone, é a técnica de observação e pesquisa intitulada “cliente oculto”.

Questões como: abordagem, interesse, cortesia, tom de voz, conhecimento sobre a empresa, produtos e serviços, acompanhamento e resolução do problema, comportamento frente a situações de estresse do cliente, etc., podem ser observadas e avaliadas de acordo com padrões claros e transparentes, por pessoas que não pertencem ao cotidiano do funcionário. O que garante impessoalidade na avaliação.

São informações preciosas que dão feedback sobre os pontos positivos que devem ser reforçados e mantidos, como também os pontos negativos percebidos e que devem ser melhorados com treinamento, mudança de processo, de tarefas, etc. O mais importante é que essa avaliação é realizada pelo cliente, nesse caso, um cliente diferente: “o *cliente oculto*”.

Segundo Katiuscia Silveira, Cliente Oculto:

A principal vantagem de contratar os clientes ocultos e não apenas deixar a avaliação no atendimento sobre os ombros dos supervisores, é a imparcialidade. Como não convive no ambiente em que irá atuar, o consultor que se passa por cliente oculto está livre de “vícios” e suas

impressões sobre o atendimento são mais isentas e certas. Além disso, a ferramenta permite que se avalie na prática o atendimento, ao invés de usar formas mais frias, como formulários de satisfação de clientes, mudanças no volume de negócios etc.

Como se vê, trata-se de uma valiosa ferramenta de observação e mensuração do desempenho, um método que está cada vez mais sendo utilizado e inserido na estratégia de negócio de empresas que oferecem serviços ou produtos aos consumidores, pois traz resultados significativos para a melhoria da empresa principalmente, no que tange ao atendimento.

#### Segundo Amanda Lima, Cliente Oculto:

A técnica do “cliente oculto” é utilizada em organizações que trabalham com atendimento direto ao público e desejam identificar possíveis falhas e potencialidades nesta área. Esta técnica consiste na atuação de uma equipe de pesquisadores treinados que se fazem passar por clientes, analisando pontos pré-determinados, conforme são os interesses de diagnóstico da investigação. Através dos resultados é possível fazer melhorias nos processos que envolvem atendimento e, muitas vezes, na própria estrutura de alguns serviços e produtos da instituição.

Ao lançar-se mão desta técnica, deve-se ter determinados cuidados, tais como:

1. Formatação dos aspectos a serem avaliados conforme necessidade do solicitante: faz-se necessário uma primeira investigação para compreender-se a área de atuação da empresa, os aspectos do serviço que será avaliado, classes as quais pertencem os possíveis clientes, dificuldades encontradas, etc.
2. Distribuição de pontos e pesos conforme importância do aspecto avaliado;  
e
3. Treinamento dos pesquisadores para padronização dos critérios referentes a cada aspecto, bem como os indicadores do que pode ser pontuado na pesquisa.
4. Tabulação dos dados.

O pesquisador, previamente orientado, age como se fosse um cliente, com a finalidade de avaliar uma diversidade de aspectos que influenciam na percepção de qualidade que os clientes têm em relação aos produtos, serviços prestados pelas empresas, as instalações físicas e outros itens que compõe o atendimento e constroem a imagem da organização. Podendo pesquisar tanto a organização contratante como as organizações que concorrem no mercado.

Os itens a serem observados e analisados variam de empresa para empresa, pois a análise é realizada conforme os objetivos e dificuldades enfrentados pela organização.

Depois de finalizar essa investigação, é possível apresentar um diagnóstico confiável, por ter sido elaborado com informações sobre fatos ocorridos envolvendo a empresa e/ou a concorrência.

De posse deste diagnóstico, cabe ao supervisor avaliar os pontos fracos e fortes do atendimento, possibilidades de treinamento, orientação, modificações na gestão, na estrutura, normas, etc. Também é possível localizar o atendimento da empresa em relação a concorrência, a preços, serviços, etc.

Trata-se de uma ferramenta, que bem utilizada, dá subsídios para tornar a empresa mais competitiva, possibilitando propostas envolvendo a capacitação da equipe, modificações na estrutura, nos processos, nos produtos e serviços, de forma que a organização torne-se mais produtiva.

Segundo Amanda Lima, Cliente Oculto:

“O “cliente oculto” é mais uma técnica empregada nesta atividade de diagnóstico, que pretende reconhecer e identificar os pontos fortes e fracos do atendimento, um processo pelo qual se pode seduzir e conquistar clientes, mas que também pode ser o responsável por uma imagem negativa, pela ruptura de uma relação comercial.”

### **3 CONCLUSÃO**

Essas informações darão subsídios para o planejamento de ações que aperfeiçoarão o atendimento, tais como: disponibilizar informações impressas que agilizem o atendimento, treinamentos diversos, modificações no quadro de pessoal,

no processo de trabalho, na gestão da empresa, desenvolver programas motivacionais e de incentivos aos colaboradores enfim, uma diversidade de meios possíveis para otimizar o atendimento, de acordo com o resultado apresentado pelo diagnóstico.

É uma ferramenta bastante eficaz para se avaliar a real situação da empresa proporcionando informações para tomada de decisões estratégicas e que capacite a empresa a atingir melhores resultados.

#### **4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Projeto Cliente Oculto. **Site do Curso de Administração da Faculdade de Maringá. Maringá-PR.** Disponível em:  
<<http://www.faculdadesmaringa.br/subs/junior/projetos.php>> Acesso em 28 jul.2008.

Disponível em: <<http://www.nicsolucoes.com.br/artigos.php?id=18>>. Acesso em 28 jul.2008.

Disponível em: <[http://www.intelligentia.com.br/serv\\_prod/projetos\\_especiais/cliente\\_oculto.htm](http://www.intelligentia.com.br/serv_prod/projetos_especiais/cliente_oculto.htm)>. Acesso em 01 ago. 2008.

Disponível em: <[http://ocappuccino.blogspot.com/2008/07/cliente-oculto\\_14.html](http://ocappuccino.blogspot.com/2008/07/cliente-oculto_14.html)>. Acesso em 10 ago. 2008.

Disponível em: <<http://clientesocultos.blogspot.com/>> Acesso em 10 ago. 2008.