

ATENDIMENTO AO CLIENTE: BUSCA CONSTANTE DA QUALIDADE

Maria Luisa de Lima PASTORIM
Maria Lúcia Ribeiro da COSTA

RESUMO: Na Empresa Junior Toledo são feitas mensalmente 02 pesquisas: o IPT (Índice de Preços Toledo) e a Coleta de preços. Pesquisas essas feitas em supermercados de Presidente Prudente. A atuação neste trabalho, por mais de um ano, trouxe reflexões sobre a postura dos colaboradores desses supermercados diante da abordagem de clientes e como são, muitas vezes, falhos em suas relações cliente/colaborador. Eis a razão deste artigo.

Palavras-chave: Cliente. Atendimento. Vendas. Preços. Pesquisa. Colaboradores.

1 INTRODUÇÃO

Todo colaborador de uma determinada organização tem vida própria e com ela os mais diferentes problemas. Não se discute aqui a vida e o que ela acarreta para cada ser humano. O que faz um colaborador diferenciar de outro é a sua capacidade de não envolver vida particular com profissional. As muitas visitas como consumidor a diversos supermercados, permitiu a observação de atitudes e comportamentos e posturas inadequadas para o bom funcionamento desses estabelecimentos.

Uma pesquisa de atendimento realizada pela National Retail Merchants Association, consta que 68% dos clientes fogem das empresas por problemas de postura no atendimento, 14% fogem por não terem suas reclamações atendidas, 9% fogem pelo preço, 9% fogem por mudança de endereço ou morte. Em uma análise pode-se observar as transformações enfrentadas pela nossa sociedade e suas eventuais conseqüências, levando com isso numa evolução no processo relacionamento cliente/organização.

Neste contexto, este artigo aborda sobre a necessidade do investimento em mecanismos que busquem a satisfação do cliente, sendo uma das principais metas da empresa. Como recompensa para a empresa, estas ações ampliam a fidelidade dos clientes e criam uma imagem positiva da organização.

¹ Discente do 3º termo do curso de Tecnólogo em Gestão Financeira das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. marialuisa@unitoledo.br. Bolsista do Programa de Iniciação Científica.

² Docente dos cursos de Ciências Contábeis e Tecnologia em Marketing das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. malu@unitoledo.br. Supervisora do Projeto Coleta de Preços e Índice de Preços Toledo.

Acredita-se que não se deve tapar o sol com a peneira e se o objetivo é a excelência, torna-se necessário diminuir ao os erros, inculcando no colaborador o espírito de que se a situação atual está boa, deve-se no mínimo mantê-la, sendo que o ideal para um bom empreendedor a constante busca da melhoria.

A excelência se consegue com melhorias contínuas e muita capacitação. Não basta receber o cliente com atenção e um sorriso, é necessário muito mais que isso para que se possa dizer que a loja tem um bom atendimento ao cliente. A evolução dos supermercados imprimiu forte ritmo de desenvolvimento ao setor alimentício e, particularmente nos últimos anos, a competitividade entre as lojas tem sido crescente. A maior competitividade vem exigindo caminhos criativos e eficientes para a sobrevivência e diferenciação no negócio.

Assim, de maneira até previsível, os supermercados passam a enfrentar uma nova realidade na gestão de seus negócios. Após a estabilidade da economia, ocorreu um acirramento da concorrência, o volume de vendas cresceu, enquanto as margens de lucro foram pressionadas para baixo, levando as empresas a perseguir vantagens competitivas por meio de serviços melhores e da busca incessante da eficiência administrativa. O segmento supermercadista está sendo obrigado a repensar seu negócio, necessitando de muitos ajustes em busca de um novo modelo de operação baseado no controle mais eficiente dos negócios e na satisfação do cliente. Quem desejar continuar no mercado terá de assimilar as mudanças de comportamento e atender às crescentes exigências dos consumidores. Para pensar sobre satisfação do cliente, tem-se que pensar em qualidade total desses supermercados, este século é o século da qualidade.

A definição de qualidade da Sociedade Americana para Controle da Qualidade que tem sido amplamente adotada em todo o mundo é:

“Qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação das necessidades declaradas ou implícitas.” O ponto de atenção da empresa é satisfazer a necessidade do consumidor.

O consumidor está mais exigente e as empresas estão se esforçando para reter seus consumidores, o que é justificado pelo fato de que o custo de atrair novos consumidores pode chegar a ser cinco vezes o custo de manter um consumidor feliz. Uma empresa pode chegar a melhorar seus lucros entre 25 e 85% ao reduzir a taxa de abandono de seus consumidores em apenas 5%. Um fator verificado no mercado brasileiro que faz com que os supermercados se preocupem ainda mais com a qualidade é o maior grau de exigência que vem sendo observado por parte do consumidor.

O consumidor está mais exigente e as empresas estão preocupadas e cientes da importância de atender bem. O consumidor está mais crítico e a tendência é tornar-se ainda mais seletivo e ciente de seus direitos.

A qualidade total está fundamentada na satisfação do consumidor, a liderança da qualidade começa com o cliente, então a meta de uma organização

não é só satisfazer e exceder as necessidades, a empresa deve encantar o cliente. Deliciar o cliente é uma experiência que traz satisfação e deveria ser quase obrigatoriamente um elemento da estratégia de um negócio. Os consumidores e suas necessidades devem dirigir o processo de qualidade, os funcionários devem trabalhar com base nos consumidores, assim como dever ser o plano estratégico da empresa.

O marketing é a chave para se atingir metas nas organizações. Conceituando Marketing: marketing é uma clara definição de mercado, concentra o foco nas necessidades dos consumidores, coordena as atividades que afetarão esses consumidores e gera lucros por meio da satisfação dos mesmos. O marketing auxilia na conscientização de que a sobrevivência de uma empresa está diretamente ligada à satisfação de seus clientes. É por meio das atividades do Marketing que uma empresa pode captar as necessidades dos clientes e desenvolver novos produtos ou serviços para atendê-los.

É por meio do Marketing que a empresa mantém contato com os clientes, captando os atributos que trarão a satisfação atual e futura do cliente.

O consumidor tem papel fundamental no processo para a qualidade do negócio, as necessidades e as expectativas do consumidor representam um impulso importante na organização. O esforço deve ser contínuo em aprender e atender o consumidor. A institucionalização do melhoramento da qualidade, exige mudanças profundas na cultura de uma empresa. É necessário que haja também mudança correspondente no sistema de reconhecimento e recompensa. Um dos remédios primordiais é fornecer informações sobre como o trabalho de cada um afeta os clientes internos (funcionários e outros departamentos) e os clientes externos.

A qualidade deve passar a ser uma prioridade na organização. A motivação está relacionada ao comportamento humano; toda empresa é uma sociedade humana, com crenças, hábitos e valores. Um dos pontos de partida da alta gerência é entender bem a cultura da organização. Alguns mitos gerenciais são comuns nas organizações, como:

- a mão-de-obra é a principal responsável pelos problemas de qualidade da empresa. No entanto, pesquisas mostram que 80% a 90% dos prejuízos da má qualidade são originados da alta gerência;
- os trabalhadores poderiam fazer um trabalho de boa qualidade, mas não têm motivação para tal. Muitas vezes, os funcionários não estão em situação de autocontrole e são supervisionados por gerentes cuja prioridade não é a qualidade;
- a qualidade terá prioridade máxima se a alta gerência o decretar. No entanto, a realidade é que nada acontecerá, a não ser que alta gerência adote mudanças fundamentais, como: estabelecimento de metas, planejamento para atingir as metas, recursos, medidas orientadas para a qualidade, acompanhamento dos progressos e recompensas;

Para mudar o comportamento das pessoas, é antes necessário mudar suas atitudes.

A alta gerencia deve começar o processo devagar, criando um clima favorável e promovendo mudanças em uma parte aceitável do padrão cultural. Ao longo do processo, a alta gerencia deve responder positivamente, trabalhando com uma liderança organizada, tratando as pessoas com dignidade e sendo construtiva.

Segundo Whiteley (1992), a empresa voltada para o cliente tem ingredientes que denomina – os sete imperativos fundamentais para a qualidade:

- Crie uma visão que preserve o cliente: Todos os funcionários da empresa, desde o gerente geral, devem estar empenhados na missão de satisfazer aos clientes.
- Sature a empresa com a voz do cliente: Deve ser criada uma real intimidade entre a empresa e o cliente, revolucionando sua própria conduta e mudando a posição competitiva.
- Aprenda com os vitoriosos: As grandes empresas não conseguem nem tentam esconder seu estilo de fazer negócios. Procure estudar seus métodos e filosofia. Aqueles que estudam os vitoriosos fortalecem seu compromisso em servir os próprios clientes.
- Libere os defensores de seus clientes: A maioria dos empregados quer servir bem os clientes. Um dos fatores mais fortemente relacionados à permanência dos funcionários na organização é a percepção de que a empresa está servindo bem os clientes. Os dirigentes devem mostrar aos funcionários que a tarefa primordial na empresa é servir os clientes.
- Derrube as barreiras ao desempenho conquistador de clientes: Quanto mais se aprende sobre qualidade, mais percebe-se que devem ser eliminadas quaisquer barreiras que prejudiquem o atendimento aos clientes.
- Esteja sempre medindo: Nas organizações em processo mais acelerado de melhoria, mede-se tudo que possa informar sobre a satisfação do cliente. Deve ser analisado não apenas seu próprio passado e os desejos dos clientes, mas também em relação ao desempenho de quem, em qualquer parte do mundo, esteja realizando melhor do que você uma tarefa semelhante.
- Faça o que você diz: Dirigentes bem-sucedidos, que aplicam esses princípios com enfoque no cliente, estão criando uma nova visão da liderança em qualidade. Líderes de corporações que efetivamente buscam a melhoria constante de qualidade estão constantemente aprendendo, acreditando e investindo nas pessoas.

Qualidade de produto e qualidade de serviço compõem o quadro da qualidade com enfoque no cliente. O espectro produto/serviço mostra que é difícil considerar isoladamente um ou outro elemento, ambos estão sempre presentes simultaneamente.

A confiabilidade é o principal atributo para a qualidade em serviços, proporcionando maior eficácia em marketing e aumento de produtividade com a redução de custos. A consequência são os lucros mais altos.

A filosofia da qualidade em serviços também está baseada em aspectos discutidos nos princípios da administração para a qualidade total:

- conceito estratégico;
- definição de padrões de qualidade;
- monitoramento do desempenho dos serviços;
- sistemas para atender às reclamações dos clientes;
- busca da satisfação do funcionário e dos clientes.

Os conceitos discutidos nesse tópico são importantes para o setor de supermercados, uma vez que se trata de atividade em que os consumidores circulam nas lojas em contato direto com os produtos e com funcionários.

Segundo Stew Leonard, “o cliente que reclama é seu melhor amigo; se ouvirmos essas pessoas, poderemos melhorar sempre”. Além da postura constante de dar atenção e ouvir os clientes, Stew Leonard adota duas técnicas de pesquisa para obter informações: Comitê de clientes, que ouve e vivencia as reclamações dos clientes e uma vez por mês é realizada uma reunião que discute essas questões; Urna de sugestões, que muitos pensam não funcionar, mas que usando o critério certo que é ler elaborar relatórios que vão circular entre os gerentes de cada setor, e os gerentes deve reagir o mais rápido possível para atender as sugestões dos clientes.

O que os clientes devem esperar em uma loja

O cliente precisa encontrar produtos melhores e mais frescos do que esperava, produtos novos, funcionários corteses e rápidos no atendimento e tudo por um preço melhor. Assim, é possível criar entusiasmo nos clientes. Qualidade, atendimento e preço formam um tripé, sem que um exclua o outro. Para o empenho de uma empresa na busca da qualidade Stew exemplifica:

- Forte orientação para a satisfação dos clientes.
- Integração e participação da equipe na busca de qualidade.
- Ferramentas para medir o grau de satisfação dos clientes.
- Filosofia de trabalho claramente definida e orientada para o mercado.

Maior orientação para os colaboradores

Até agora foram abordadas as necessidades dos clientes, como melhor atendê-los, a capacidade do gerenciamento dessas necessidades e que a alta gerência é ator primordial na mudança ou na melhora dessa qualidade. Para os colaboradores também não é diferente, não havendo um comprometimento por parte dos gerentes, não vai haver qualidade para eles.

Colaboradores desmotivados, insatisfeitos, passarão para o consumidor suas frustrações e raivas. Portanto, as empresas devem ouvir e melhorar as condições de trabalho de seus colaboradores. Os colaboradores precisam ser ouvidos. Deve existir um canal de comunicação direto com a alta direção da empresa.

O colaborador pode ou não se identificar, mas 98% se identificam, mostrando a credibilidade e confiabilidade no atendimento que está sendo dado a eles, esse processo pode não ser muito simples, mas pode ajudar muito na rotina de trabalho.

Um dos principais pontos de reclamações dos clientes nas lojas é em relação às operadoras de caixa. Esse é um momento crucial da compra: é hora de pagar a conta, com o risco de espera e alguns aborrecimentos. Se a operadora de caixa está mal humorada, pode ser ainda pior. Da mesma forma que os clientes se queixam das operadoras, elas se queixam de sua chefia imediata. Trabalhar para solucionar esse conflito e todos os outros que surjam por parte dos colaboradores, faz com que as reclamações dos clientes se reduzam na mesma proporção. As queixas caem, mostrando que com o colaborador satisfeito, o cliente é mais bem atendido.

É importante implantar e manter o processo que leve os colaboradores a se sentirem satisfeitos: Horários de trabalho em escala que atenda as suas necessidades e projetos fora da empresa; treinamento e estímulo ao trabalho em equipe envolvendo todos os colaboradores, sendo os tópicos prioritários de orientação:

- Apresentação do funcionário – Uniforme completo, limpo e higiene pessoal.
- Atendimento – Simpatia, ouvir os clientes com atenção, estar preparado para fornecer informações corretas, sorrir e agradecer ao cliente (nesse caso as operadoras de caixa principalmente).
- Manuseio cuidadoso das mercadorias.
- Manter uma eficiência de trabalho que não seja excesso de rapidez, que provoca erros e falta de atenção ao cliente, ou lentidão, que representa baixa produtividade e insatisfação do cliente.
- Usar métodos que viabilizem a melhoria de qualidade de trabalho para colaboradores, clientes satisfeitos, é ponto fundamental em uma empresa.

3 CONCLUSÃO

Diante de todas essas abordagens e necessidades, pode-se dizer que colaboradores devem ter a visão exata de sua função e importância dentro da empresa. Com condições adequadas de trabalho e treinamento que os levem a serem críticos, e como consequência envolvidos com as expectativas da empresa. Colaboradores respeitados terão motivação e passarão essa motivação aos clientes através do bom atendimento, cordialidade, interesse e atingirão suas metas. Diante de um cenário cada vez mais competitivo, deve-se pensar e repensar sobre o

respeito às pessoas, tanto com relação aos colaboradores como com relação aos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ROJO, Francisco J. G. **Supermercados no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1988 BRASIL.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. Sao Paulo: Atlas, 2000.