

## O Atendimento Como Prestação de Um Serviço

### O Que Diz Tom Peters Sobre Lealdade às Marcas e Empresas? Por Que Empresas Perdem Participação de Mercados?

Estudos recentes comprovam que o índice de satisfação dos consumidores se eleva significativamente na medida em que suas reivindicações são atendidas pronta e imediatamente. Eis um bom exemplo: \_ Três pessoas compraram três televisões da mesma marca, modelo, tamanho, na mesma loja e sob as mesmas condições de financiamento. Passados seis meses o aparelho de uma das pessoas apresentou defeito que impedia seu funcionamento e, diante disso, o consumidor levou-o à assistência técnica.

Imediatamente e sem discussão a empresa emprestou ao cliente um novo aparelho do mesmo modelo, enquanto consertava o outro. Meses depois os três consumidores – que eram amigos e moravam próximos uns dos outros – foram entrevistados pelo SAC do revendedor, o qual constatou que o consumidor que havia tido problema com sua TV tinha um índice de satisfação bem mais elevado do que outros dois, cujos aparelhos não apresentaram problema algum.

Esse exemplo evidencia o pensamento de Tom Peters no seu livro *Prosperando no Caos*: “Um Problema Bem Resolvido Normalmente Gera Mais Lealdade Que Aquele Anterior ao Incidente Negativo”. Ou seja, o consumidor depositou sua confiança no serviço do revendedor e foi correspondido com um atendimento pós-venda que resolveu o seu problema e, certamente, essa rápida providência de trocar os televisores gerará lealdade à empresa e à marca.

Por outro lado, Peters afirma que construir uma boa reputação junto aos consumidores não é tão fácil assim, pois além de tempo e dinheiro também se exige uma profunda mudança na cultura da organização. Um problema não resolvido ou um acordo não cumprido pode macular rápida e profundamente a imagem de uma empresa.

O melhor exemplo disso é a empresa B2W – fusão dos Sites Americanas.com, Submarino.com e Shoptime – a qual, fundada em 2007, acabou se tornando uma referência no setor de comércio eletrônico brasileiro. Com capacidade para despachar mais de um milhão de encomendas por mês, a B2W monopolizou o segmento de comércio eletrônico e passou a responder por mais da metade de todo varejo online do Brasil (*Revista Exame* – 05 / 2011).

Porém, no Natal de 2010 sua imagem ficou bem desgastada por conta do atraso de suas entregas. Tudo o que seus consumidores esperavam era que suas compras eletrônicas chegassem às suas residências da forma certa, no prazo correto e pelo preço combinado. Essa expectativa foi rompida quando grande parte das entregas natalinas só foi concretizada em fevereiro de 2011.

A reação dos consumidores foi imediata: \_a B2W foi a empresa que mais recebeu reclamações por problemas relacionados à entrega de produtos e serviços no PROCON (SP). Pesquisa realizada pela *Revista Exame* constatou que o desempenho da empresa foi pior do que o das operadoras de telefonia como a Telefônica e a TIM – tradicionais campeãs desse tipo de ranking.

O preço das ações da B2W caiu 32%, seu valor de mercado despencou para menos da metade do registrado no ano da sua criação e sua participação de mercado caiu para 30,4 %. Atualmente, a 2ª colocada, a Nova Pontocom (que reúne as operações online do Extra, Casas Bahia e Ponto Frio) já possui mais de 18% de participação de mercado.

Acordos não cumpridos podem prejudicar consideravelmente a imagem de uma empresa e, para piorar, a Internet – particularmente as redes sociais – se tornou uma poderosa caixa de ressonância no relacionamento entre cliente e empresa. O fabricante de bolsas e sapatos Arezzo – por exemplo – enfrentou protestos nas redes sociais e decidiu recolher sua coleção produzida com peles verdadeiras de raposa. Nessa época, a Arezzo virou líder de citações negativas no Twitter.

A web não perdoa mesmo quando o problema de um consumidor é resolvido, pois a péssima publicidade para a marca fica registrada para sempre. Esse é o caso da marca Brastemp que, quando digitada no Youtube, imediatamente aparece o vídeo de um consumidor relatando sua penúria para conseguir trocar a geladeira com problemas. Embora ele tenha recebido um novo aparelho, sua reclamação foi vista mais de 800 mil vezes. Além disso, o pedido de desculpas da empresa (postado no seu site e no Twitter) só obteve 20 mil visualizações.

Mas, a pesquisa da Revista Exame também constatou uma sensível melhora no ranking de algumas empresas, um sinal visível da melhoria no relacionamento com consumidores. O Citibank é uma dessas empresas, pois ele passou de 48º para 10º lugar este ano.

Em 2010 ele criou uma equipe especializada em rastrear as reclamações que chegavam das suas agências e dos call center's. Após esse mapeamento, os funcionários das agências passaram a receber bônus baseado no índice de solução de problemas e satisfação do cliente e não mais penalizados apenas pela quantidade de queixas.

O banco aumentou em 41% sua carteira de clientes, passando para quase meio milhão de contas – o melhor desempenho dos últimos anos. Isso foi um sinal de que, reconhecer quando as coisas não vão bem e corrigir rapidamente, é quase tão importante quanto entregar ao cliente o que foi combinado.