



ATENDIMENTO AO CLIENTE

Customer Experience

" As maiores audiências em Artigos "

Customer Intelligence. Projetos que aprimoram relacionamento e geram negócios

Os projetos de Customer Intelligence são semelhantes aos de Business Intelligence, pois envolvem o uso de tecnologia, adaptada à estratégia empresarial, de forma a permitir um nível de análise que induza a conhecer melhor os clientes, suas necessidades, seu processo de decisão e sua importância para a empresa. O grande diferencial e desafio que se apresenta em relação ao Customer Intelligence, entretanto, é a troca de informações em rede entre as empresas de forma a criar diferenciais de mercado em relação a seus concorrentes. A tecnologia pode ajudar muito no processo de coleta de dados e armazenamento lógico de informações, mas a produção de insights e inteligência para a empresa é uma tarefa para os decisores. Poucas são as ferramentas de mercado que atuam também na etapa de produção de inteligência, embora essa seja uma área promissora para o futuro com a evolução da área de inteligência artificial. A inteligência artificial era a grande promessa de evolução para o final do século passado. E continua ainda como uma grande promessa para as empresas. Porém o trabalho em rede, que nunca foi levado em conta com a devida importância, é hoje uma das mais poderosas ferramentas das empresas.

A capacidade de criar redes de relacionamento (networks), parcerias, alianças, etc é essencialmente uma atividade estratégica que diferencia muito as empresas que utilizam apenas a tecnologia para obter resultados. Uma empresa que possui um sistema de Customer Intelligence implantado é capaz de fornecer informações para seus potenciais clientes que irão ser exatamente as mais importantes no seu processo de escolha por produtos ou serviços. Também é possível gerar necessidades que se transformem em vendas. Quanto maior for a cadeia de informações obtidas, tanto através de troca de informações com empresas parceiras, como no relacionamento com o mercado, maiores são as chances de conhecer o cliente e as oportunidades de geração de negócios. Como trocar informações em rede entre parceiros, fornecedores e clientes? Como coletar grandes bases de dados de relacionamento? Como ter acesso às informações e realizar rapidamente as análises necessárias? Essas são as respostas que a tecnologia deve fornecer, as demais cabem aos decisores.

Rogério Figurelli Diretor de Tecnologia da Trajecta - 27/09/2006

O uso do SMS no relacionamento com os seus clientes

Com a evolução dos aparelhos de telefonia móvel que trazem cada vez mais funcionalidades, passamos a ter mais canais de comunicação, como é o caso do Short Message Service (SMS) ou o popular torpedo. Hoje essa ferramenta é utilizada pelas pessoas para se relacionarem, principalmente, pelo menor custo em relação a uma ligação de celular e maior eficácia em transmitir curtas informações. Com o grande sucesso dessa ferramenta, as previsões apontam um crescimento do uso do SMS, mesmo com os altos valores do serviço no País. Segundo números divulgados no site Teleco, no Brasil são enviados cerca de 500 milhões de SMS por mês. A média de envio mensal de SMS por celular no Brasil é ainda muito baixa (5 a 6 SMS) em relação a outros países, isso ao seu alto custo. Sabe-se que o envio de um SMS custa em média US\$ 0,15 no Brasil e US\$ 0,03 na Venezuela. Sendo que o Brasil envia menos SMS do que a Venezuela. "É uma vergonha!", como diria o jornalista Boris Casoy.

Além do uso pessoal, o SMS também está sendo adotada por algumas empresas no País para avisos de cobranças, confirmação de consultas médicas, alarmes de segurança e sendo muito utilizada por instituições bancárias. Sabe-se que em outros países isso é uma prática ainda mais adotada.

Conforme dados da Federação Europeia de Marketing Direto, metade das agências europeias de Marketing Direto já utilizam o SMS como ferramental de apoio no planejamento das estratégias de CRM. No Brasil, algumas empresas vêem o SMS apenas como um meio de fazer publicidade no celular, gerando uma grande preocupação no mercado com a questão do SPAM.

A verdade é que o SMS é um canal de comunicação direto, rápido, interativo e que provavelmente está sempre junto aos clientes. Por isso, o uso do SMS deve ser considerado como uma ferramenta importante do Marketing de Relacionamento. A qualidade da entrega das mensagens melhorou muito nos últimos anos graças ao investimento feito pelas operadoras, as quais conseguiram finalizar a integração de suas plataformas e gateways garantindo a entrega dos SMS. Novas iniciativas devem ocorrer com relação ao uso dessa nova tecnologia como Mobile Marketing, Mobile Payment, entre outras.

Mesmo com essas restrições, o uso do SMS pelas empresas deve ser encarado como um aliado no relacionamento com seus clientes e deve crescer muito. Em resultado divulgado pelo IDC recentemente (08.05.07), o Brasil, que já conta com mais de 102 milhões de assinantes de celular, se destacou pelo avanço nas áreas de acesso a e-mail, aplicações desktop e mensagens curtas de texto (SMS). Para as empresas, o SMS pode e deve ser usado pelos departamentos de SAC, Cobrança, Marketing, Pesquisa, entre outros. Vale a pena conferir os benefícios dessa tecnologia no mundo corporativo.

João Moretti - Diretor e fundador da MobSys, empresa brasileira especializada em soluções de mobilidade corporativa

- 25/09/2007

Atendimento - vamos acordar?

Um dia desses fui a um supermercado para fazer compras e fiquei surpreso com o que me aconteceu. Como pode nos dias de hoje, com tudo o que se ouve falar a respeito de concorrência, dificuldades de mercado, desemprego assustador, clientes cada vez mais esclarecidos e exigentes, exista ainda o famoso MAU ATENDIMENTO? Pois é verdade! Ele ainda existe! Fiquei imaginando por que as pessoas, apesar de conhecer todos esses fatores, incorrem nesse erro. Como um empresário permite, muitas vezes, passivamente, que isso ocorra em seu estabelecimento. Como pode correr o risco de perder clientes num momento tão complicado, em que a infidelidade é uma coisa praticamente certa. Como? As empresas líderes em atendimento crescem duas vezes mais depressa do que os concorrentes, aumentam a sua participação no mercado 6% ao ano em média, enquanto os concorrentes perdem 2% de mercado por ano. O retorno médio sobre as vendas é 12% e os concorrentes têm um retorno de 1% sobre vendas. Estes números por si só justificam um olhar mais apurado do empresário em relação ao atendimento que está prestando ao seu cliente.

Estes números por si só justificam um olhar mais apurado do empresário em relação ao atendimento que está prestando ao seu cliente. Como gestor, deve ter uma visão ampla, genérica e holística do seu negócio, mas jamais esquecer os detalhes, pois eles que fazem a diferença. Muitas empresas acham caro treinar sua equipe, acabam investindo pesado em tecnologia, dessa forma, o resultado são sérios prejuízos, pois, contratam mão-de-obra barata, sem capacitação, esquecendo que o cliente quer e gosta de ser bem atendido, sendo ele, a única ferramenta capaz de medir a qualificação da sua empresa. Por que, com esse desemprego absurdo, uma pessoa empregada, coloca em risco a sua oportunidade, realizando um mau atendimento? Fiquei pensando depois que saí daquele mercado e fiz-me todos esses questionamentos, chegando a algumas conclusões. No mundo de hoje, só consegue sucesso material quem serve os outros da melhor forma. Só temos uma maneira de ser bem sucedidos financeiramente, é oferecendo às pessoas produtos, serviços melhores ou mais baratos do que aqueles que já têm. No caso citado acima, do supermercado, nem um nem outro estava sendo respeitado.

Muitas pessoas só dão valor às coisas, depois que as perdem.

Será que aqueles que atendem mal aos seus clientes sabem, realmente, a importância que eles têm para a empresa e seus empregos? Será que sabem a importância de ter um emprego hoje em dia? Como já disse a grande maioria só dá valor às coisas depois que perde. Depois que estão meses sem trabalho, começam a se perguntar por que não deram o melhor de si para aquela empresa, para as pessoas que cruzaram seu caminho. É o ser humano e suas particularidades. O grande problema disso tudo é que muitas vezes, as pessoas estão em determinados trabalhos somente para fazerem o básico ou o necessário, não se esforçam e, constantemente, perguntam-se: o que adianta fazer mais? Isso não vai aumentar meu salário mesmo! O fato é que estão em um trabalho que não gostam. Não amam o que fazem, portanto, por que ser diferente e melhor? Para que possamos um dia ganhar o que achamos que merecemos e fazermos o que gostamos, temos que, em primeiro lugar, realizar o melhor que pudermos, superarmo-nos na função que estamos desempenhando, por mais que não seja o que sonhamos, para nós, no momento, porém é o trampolim necessário para alcançarmos e chegarmos ao que desejamos. Não podemos desprezar oportunidades.

Elas existem, são reais, portanto, vamos tratar de dar o nosso melhor. Isso, a grande maioria das pessoas não entende, não percebe. As oportunidades aparecem para aqueles que estão preparados para enxergar até onde poderão ir, agarrando-se com intensidade as possibilidades reais existentes. Mas tudo isso só é possível com determinação. Atender bem não é somente uma atitude elegante é uma demonstração de RESPEITO E HUMANIDADE!

Gilberto Wiesel é empresário, administrador de empresas pós-graduado em Marketing pela FGV. É Master-Practitioner em Programação Neurolinguística pela Sociedade Brasileira de PNL e membro da Time Line Therapy Association, Hawai-USA. É escritor, conferencista e diretor do Grupo Wiesel que atua na área de Educação Corporativa.

O call center e as marcas

O relacionamento entre empresas e consumidores se distancia, cada vez mais, do contato face a face para tornar-se virtual, seja pelo computador ou pelo telefone. O comércio eletrônico brasileiro, por exemplo, cresceu 355% desde 2001 e deve movimentar R\$ 3,9 bilhões neste ano. A expansão do setor de call center é prova dessa mudança de comportamento: com o aumento gigantesco da base de telefonia do país (só de telefones celulares, há mais de 92 milhões de assinantes), o mercado de telesserviços cresce a taxas médias de 10% ao ano, emprega mais de 630 mil pessoas no Brasil e tem faturamento anual de R\$ 4 bilhões, considerando somente as empresas terceirizadoras de serviço. Neste cenário, o fortalecimento da marca e a fidelização do consumidor estão intimamente ligados à qualidade do atendimento virtual provido pela empresa, seja via SAC (serviço de atendimento ao cliente), telemarketing ativo ou chat na internet. Uma abordagem bem-feita e eficaz pode encantar o cliente a ponto de aumentar o valor agregado da marca – ou, no mínimo, manter o valor atualmente percebido pelo cliente.

Em contrapartida, o atendimento despreparado pode danificar, de maneira irreversível, o relacionamento entre comprador e produto. A empresa GlobalBrands, consultoria em valores intangíveis, ensina: a projeção de uma marca não está apenas em sua capacidade produtiva, mas igualmente em sua habilidade em se fazer reconhecida e apreciada pelo mercado. Felizmente, empresas e prestadoras de serviços em call center começam a perceber a importância da central de relacionamento e a investir na profissionalização crescente do atendimento.

Recente pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC-SP, em parceria com a Associação Brasileira de Telesserviços (ABT), mostra que em 64% das centrais de atendimento (próprias e terceirizadas) as vendas aumentaram nos dois últimos anos. Com isso, está nos planos de 67% das empresas contratar mais funcionários em 2006. A utilização do e-mail no contato com o consumidor (já presente em 72% das empresas pesquisadas) já supera a do fax (67%). A tecnologia VoIP já está presente de alguma forma em 25% das centrais de atendimento estudadas. Também de acordo com a PUC-SP, os índices brasileiros de treinamento e tecnologia se assemelham (quando não superam) aos de países de Primeiro Mundo.

As entidades representativas do mercado de call center, por sua vez, também têm investido em profissionalização. Foi criado o Programa Brasileiro de Auto-Regulamentação - Probare - www.probare.org para o setor de atendimento ao cliente, com um novo e exigente Código de Ética, um Selo de Ética e uma norma de maturidade de gestão. Os dois últimos são concedidos após auditoria das empresas e comprovação de práticas idôneas de relacionamento com o consumidor (no caso do selo) e de excelência em recursos humanos, procedimentos, tecnologia e estratégia (caso da norma). A idéia é minimizar as más experiências dos consumidores com as centrais de atendimento e, principalmente, servir de orientação às empresas que buscam parâmetros de boas práticas e querem aprimorar seus serviços. Com esse novo posicionamento estratégico, o call center quer deixar de ser encarado como uma mera fonte de despesas para se mostrar como uma ferramenta essencial de aproximação e interlocução entre pessoas e marcas.

Topázio Silveira Neto - Presidente da Flex Contact Center -
27/09/2006

Afinal! E esta central de atendimento para que serve?

Pois é. Esta pergunta sempre é feita por vários responsáveis pelo dinheiro do acionista e sempre respondida pelos responsáveis pelas centrais, nem sempre da melhor forma. É lógico de estão todos careca de saber que é fundamental para o bom atendimento dos clientes, manter uma estrutura de atendimento. Até as pedras sabem disto. O problema é que: E daí? E daí que tenho esta estrutura com "x" pessoas, com "y" de capital aplicado em estrutura, software, telefonia, custando "z" por mês. E daí? O que isto me trás de retorno. Bom, é aqui que a coisa ganha relevância, principalmente quando a dimensão business aparece. A meu ver é neste momento que se cometem os maiores pecados. Os responsáveis invariavelmente não conseguem lincar o papel desempenhado pelas centrais de atendimento aos clientes e o impacto para o negócio. Quando são questionados sobre isso, não raro aparecem as explicações mais desbaratadas e simplistas do tipo: "Ora, porque atender o cliente é fundamental"; "A importância para a marca"; "Porque os nossos concorrentes possuem uma central" ou ainda: "Não há outra forma de fazer esse serviço". Bom amigos.

Nada mais perturbador para quem tem a responsabilidade em bem aplicar o dinheiro do acionista do que conviver com respostas que não apontam na direção do aperfeiçoamento do negócio. É por isto que há tantas centrais sub-dimensionadas, mal estruturadas, que não recebem investimentos há séculos. E a resposta para tantos transtornos esta exatamente na falta da conexão clara dos trabalhos desenvolvidos por qualquer central e seu efeito positivo sobre o negócio da organização. Esta falta de conectividade enseja a meu ver 80% dos problemas relativos à falta de estrutura e problemas que envolvem dificuldades com investimento nas centrais. Até por que sabemos que quando possuímos um bom plano de negócios para a central de atendimento, esta se viabiliza com muita velocidade. As oportunidades são imensas de melhoria. Em qualquer dimensão. Então qual é o problema afinal? Acredito que a solução envolve uma mudança complexa, eu diria até difícil, pois envolve uma mudança de atitude que passa particularmente no plano gerencial, para um reposicionamento e integração ao desenvolvimento do negocio da organização.

Não basta falar da importância da central para os clientes. Temos que explicitar o seu papel e sua relevância para o negócio. Demonstrando o quanto do resultado do negócio a central impacta. E é nisto que o desafio gerencial é fundamental. Não basta ao gestor da central entender do atendimento, e do funcionamento do seu mundinho. Ele tem que entender como a organização ganha dinheiro. E mais. Como a central pode colaborar para melhorar nisto que é a missão essencial de qualquer organização. É por aí, que acredito que passa a solução.

Luiz Eduardo Faddul Biafora é Diretor Técnico da Direct Link Consultoria e professor do Curso de Formação de Gestores de Centrais de Atendimento - Unicamp - 03/10/2006

Atendimento bancário: os 15 minutos sem lei

Diante da eficiente base tecnológica dos bancos brasileiros, podemos seguramente inferir que a reação firme dos bancos contra a chamada "Lei dos 15 Minutos" deve ser atribuída muito mais a uma questão de princípios do que à questão da competência para a implementação desta exigência. Como veremos a seguir, o ponto central também não está nos custos. Um dos argumentos utilizados pela Febraban é, a propósito, sintomático. Em artigo assinado por seu presidente, a entidade repudia o que seria um tratamento discriminatório por parte do legislador, que obrigaria os bancos a cumprir - por força de lei - uma exigência a que os próprios órgãos públicos não se submetem e que tampouco atinge, em forma de obrigação legal, outras instituições comerciais, como lojas, consultórios dentários, empresas aéreas etc. Longe de se opor terminantemente à redução dos tempos de atendimento, os bancos vêm, na verdade, obtendo seguidos ganhos de satisfação por parte dos freqüentadores de agência, como mostra uma pesquisa da TNS InterScience, divulgada pela Febraban ao final de 2006.

Por este levantamento, nada menos que 68% dos clientes consideram adequado o tempo de espera nas filas, enquanto outros 32% demonstram níveis de insatisfação predominantemente moderados.

As ferramentas mais sofisticadas, embora de fácil implementação, incluem sistemas de pequenos terminais móveis, que podem "colher" o cliente em plena fila, de modo a resolver uma boa parte das operações que o retém na espera pelo atendimento. E para a implantação de tais dispositivos, é praticamente desnecessário o investimento mais pesado nas tecnologias de dados e de conexão do terminal. Hoje, a conexão wireless já é uma realidade até mesmo em bares e restaurantes, sendo exigida apenas a solução de integração e inteligência de transações, já que a totalidade das informações se encontram devidamente digitalizadas.

Retornando ao estudo da TNS InterScience, é curioso notar que 70% dos freqüentadores de agência são também usuários de ATM; e outros quase 30% usam também canais ainda mais avançados como o web-banking ou a transação por telefone.

Com isto, fica patente que a preferência pelo atendimento de balcão ainda persiste em grande parte da população, principalmente para o pagamento de contas em dinheiro - além do saque com cheque. De modo que a multiplicação dos novos canais não reduz substancialmente a freqüência aos POS tradicionais.

Sendo assim, a tendência dos bancos é avançar ainda mais o seu know-how em gestão racional de filas. E ao invés de ver nisto um mal necessário, os homens de marketing do setor já começam a vislumbrar, na solução do problema, uma janela de oportunidade. Ao combinar, por exemplo, o reconhecimento biométrico com o histórico de transações de um cliente, a fim de estabelecer políticas de atendimento rápido de balcão, o banco ganha, de quebra, um poderoso mecanismo de perfilação do cliente e de personalização do contato.

Cross-selling, fidelização e campanhas orientadas são alguns dos benefícios auferidos. E tudo isto apenas articulando a tecnologia que os bancos já possuem, a partir de estratégias tecnológicas e de marketing alinhadas, além de pequenos ajustes e pequenas aquisições.

É um investimento mínimo com agregação concreta de valor. Com estes dois ingredientes, a adoção dos 15 minutos vai deixando de ser um ônus para se tornar uma meta de negócios para o gestor bancário. Mas nem por isto o setor aceitará passivamente a imposição de uma lei que o obrigue a atender mais rápido. Mesmo considerando que esta rapidez maior representa redução direta de custos e ampliação das perspectivas da em relação aos seus clientes.

Walter Franco Tarabay é presidente da PanData, empresa de tecnologia de ponta para automação bancária e soluções para a indústria financeira em geral. - 05/04/2007

Tecnologia a favor dos call centers

O bom atendimento é um dos fatores que mais pesa na satisfação dos clientes. Neste sentido, os contact centers assumem um papel fundamental na melhoria do relacionamento empresa/cliente, sendo responsável, em grande medida, pela boa imagem corporativa. A verdade é que quando o atendimento telefônico propicia uma boa experiência para os usuários/consumidores, fica mais fácil manter os clientes e gerar novos negócios, o que tem levado muitas empresas de call center a modernizar suas estruturas e treinar seus colaboradores. A tecnologia tem sido vital para garantir a melhoria no atendimento. Ao incorporar mecanismos eficientes para agilizar o serviço e prover informações aos agentes, ganha-se em tempo de contato eficaz, direcionado e produtivo com o cliente. Além disso, novos recursos tecnológicos passaram a colaborar, em muito, com a manutenção de um quadro de atendentes qualificados, através de treinamentos adaptados às necessidades de melhoria de cada um. Utilizando sistemas de gravação, por exemplo, é possível detectar problemas no atendimento, que vão desde a postura e o comportamento do agente com relação ao cliente,

até dificuldades pessoais como erros de linguagem, utilização indevida da fraseologia, desgaste emocional etc. ou, mesmo, inadequação de script. A gravação é uma ferramenta importante para fazer medições qualitativas sobre o desempenho do call center, fornecendo dados para implementar melhorias que satisfaçam um dos principais requisitos das empresas: gerar negócios. Os recursos para a gestão das operações de call centers vão ainda além. Para se ter uma idéia, sistemas de supervisão e controle dispõem de recursos que gerenciam toda a estrutura operacional das centrais, desde a monitoração on line do desempenho das operações até a elaboração de relatórios de métricas personalizados. A tecnologia também pode ser utilizada para prever picos e possíveis gargalos, através de soluções de workforce management. Tais soluções permitem dimensionar, antecipadamente, as escalas e o número de agentes necessários e prever necessidades de pessoal que garantam a manutenção de níveis elevados de serviço, além de auxiliar no combate ao absenteísmo. Atualmente, a tecnologia vem dando suporte não só à qualidade do serviço prestado, mas também à identificação de oportunidades e à geração de novos negócios para a empresa.

O atendimento personalizado é possível por meio da tecnologia. Ora, quando o atendente tem a oportunidade de receber a ligação já com as informações do cliente na tela, terá a oportunidade de tratá-lo de forma diferenciada, inclusive, oferecendo serviços ou produtos de acordo com suas características. Essas tecnologias extraem informações e expertise de cada negócio para que as empresas de call center consigam oferecer o melhor serviço e alcançar o equilíbrio entre três fatores críticos para o sucesso das operações: produtividade, baixos custos operacionais e elevados níveis de serviço. Em última instância, pode-se dizer que a tecnologia pode prover recursos necessários para implantar transformações no 'modus operandi' dos SACs, centrais de atendimento, contact centers e afins, a qualquer tempo. Provê ainda estruturas flexíveis para oferecer serviços diferenciados; detectar falhas e atender as necessidades dos clientes, atingindo os objetivos esperados e tornando o investimento no call center rentável, contabilizando a geração de leads e o ganho na imagem.

Cláudio Sá é presidente da Teclan, líder brasileira em tecnologia para cc e operadoras de telecom. - 18/04/2007

A sua empresa está preparada para o consumidor 2.0?

Muito tem se escrito e falado sobre a Web 2.0, das redes e comunidades virtuais, do Youtube, My Space, Second Life e de toda a gama de aplicativos e ferramentas que facilitam a comunicação sem fronteiras e a produção e distribuição de mídias a custo próximo do zero. É uma tendência inexorável que possibilita peripécias mirabolantes para o marketing explorar. Ao mesmo tempo, surge uma contratendência mais significativa, impactante e até mesmo, traumática para o ambiente corporativo. A partir do momento em que a mídia de massa perde força e representatividade, com a imergência dos novos formatos digitais e inéditos de comunicação, e a fragmentação da audiência atinge patamares inimagináveis, as regras do jogo alteram profundamente. O pêndulo do poder sai do marketing das empresas para o consumidor, que assume o controle da mídia. E daí? Bem-vindos ao mundo do Consumidor 2.0! Um novo mundo alicerçado nos mecanismos de busca, nas comunidades de relacionamento virtual e no marketing viral das recomendações boca-a-boca.

Mas será que as empresas estão aptas a conviver e responder às crescentes demandas deste consumidor moderno, cada vez mais antenado, plugado, informado e blogado? Há quem conheça empresas que atendam, respondam e interajam com o consumidor em tempo real, via instant messaging, blogs, e que ainda permitam e viabilizem o recebimento de mensagens com fotos e vídeos anexos (via upload)? Afinal, quem fará a interface com este consumidor: Relações públicas? Marketing? Contact Center? Ouvidoria? SAC? A internet propiciou conexões diretas e imediatas entre multidões de desconhecidos, que pré-conceberam um código de ética onde tudo é compartilhado. Apesar de o Brasil dispor das melhores práticas e qualidade de serviços de todo o mundo, (desafio qualquer um a refutar esta afirmação!) - imagine as reações que advirão quando os consumidores começarem a documentar nas interações com as empresas. Uma coisa é relatar um serviço mal oferecido por uma determinada empresa para amigos, na imprensa ou até mesmo na web. Outra é gravar digitalmente uma ligação, e-mail, chat, vídeo e torná-lo pública na Internet. Qual seria o impacto simples de uma experiência ruim gerada e disseminada viralmente para uma empresa, uma marca?

Quem seria o culpado? O vendedor? O agente de atendimento? Um supervisor, quem sabe? E se o culpado tiver simplesmente seguido os esdrúxulos e ridículos processos padronizados especificados nos manuais de procedimentos escritos por um destes medíocres burocratas que infestam as empresas e obstruem inovações, políticas de descentralização e maior autonomia para as pessoas pensarem? Como este cenário é ultramoderno, proponho, como especialista em relações de consumo, alguns procedimentos para aproximar as empresas da realidade do consumidor moderno. Inicialmente, cabe aí destacar o seu mais talentoso executivo, responsável pela gestão de clientes para fazer a interface da empresa com o consumidor. Mas é preciso dar-lhe autonomia. Isto inclui blogar, dar a cara para bater, admitir as falhas da empresa, falar a linguagem do consumidor (e não do jurídico da empresa), estimular o diálogo entre as partes, disponibilizar ferramentas tecnológicas que facilitem a interface do consumidor para criar sua identidade, compartilhar seus problemas, anseios, necessidades e se sentir parte integrante do processo - não um indesejável intruso.

Ou seja, alterar a gestão de recursos humanos para reconhecer a importância dos agentes de atendimento, treinando-os a fim de que se tornem agentes de atenção e respeito/relacionamento com o consumidor. Ao invés de impor seu rígido manual de procedimentos e scripts ultrapassados, que tal treiná-los e capacitá-los a reconhecer as reais necessidades e demandas de mercado e dos clientes, interpretá-los e tomar a decisão mais acertada? Com um pouco de ousadia e iniciativa, podemos exercer uma real liderança para mostrar o caminho das melhores práticas de gestão de clientes ao mundo. A nossa expertise em comunicação e no tratamento com gente, transformam e capacitam o Brasil a se tornar a outra via, ou seja, a opção à tendência anglo-americana de automatizar todos os processos e transferir para o consumidor o ônus da incompetência de seus gestores em treinar suas equipes e sua gente a captar emoções dos consumidores.

Preferem padronizar e robotizar o ser humano. Quase 50 anos atrás, o império soviético tentou aplicar modelo similar ao futebol. Não contava com os nossos Garrinchas...

Roberto Meir - CEO Grupo Padrão - 15/06/2007

Atendimento: a primeira impressão é a mais importante

Um dos objetivos mais perseguidos por empresas de todos os segmentos e portes é a busca pela fidelização de seus clientes, como consequência de políticas e práticas voltadas à satisfação de clientes atuais e à conquista de novos clientes.

Sabemos que alcançá-la envolve muitos fatores, desde qualidade do produto e sua distribuição, passando pelo suporte técnico, evolução do produto e bom serviço de atendimento.

Entretanto, nunca antes se manteve ou se ganhou e perdeu tantos clientes em função do atendimento como nos dias de hoje. Estamos falando do contato do consumidor com funcionário ou com o agente da central de atendimento que fala em nome da empresa. Este último é o que mais gera demanda e, também, requer cuidados. Em contrapartida, pode se tornar o responsável pela simpatia mais duradoura e pela imagem de eficiência de uma companhia. Ora, quando há algum problema ou dúvida, os consumidores buscam o contato humano, especialmente por telefone.

Querem falar com alguém que possa, além de ouvir suas queixas, dar-lhes uma solução rápida. Assim, é no atendimento que se causa a primeira impressão, boa ou

má. Por isso, as empresas prestadoras de serviços de call center, cujos objetivos são ampliar e manter a base instalada de seus clientes (que confiaram o atendimento de seus consumidores a elas), ou companhias que montaram centrais próprias precisam conciliar eficácia tecnológica e equipe de profissionais bem treinados e competentes. Equacionar estas duas variáveis permite, por um lado, otimizar os recursos disponíveis; reduzir custos e, conseqüentemente, garantir a competitividade e, por outro, resolver rapidamente os problemas dos clientes; dar respostas no tempo que estes precisam e, assim, fidelizá-los. Neste contexto, existem soluções capazes de gerenciar todo o call center. Hoje, a tecnologia consegue administrar tempo de espera por contato, folgas, pausas, tempo de atendimento, fila, entre outros indicadores que podem interferir na operação. Pode, ainda, deter todo o histórico de contato com o cliente, segmentá-los por perfil, treinar os agentes e otimizar os contatos em campanhas ativas e receptivas. Resultado, evita gargalos e contingências desnecessárias. Além disso, evita, ainda, a sobrecarga e o estresse dos agentes, além de, obviamente, agilizar e otimizar o atendimento.

Outra tendência em curso para muitas centrais é a adoção da distribuição de chamadas no call center via VoIP, que vem sendo muito observada em sua forma híbrida, ou seja, integrando-se à rede pública de telefonia através de links E1/TDM enquanto ainda não temos um processo claro e efetivo de entrega pelas operadoras fixas. Além disso, o bom atendimento está intrinsecamente ligado ao treinamento constante dos agentes, que atualmente conta com recursos tecnológicos capazes de capturar e reproduzir situações reais. Os sistemas de feedback auditivo são muito eficientes para o aprimoramento contínuo dos profissionais de call center. O áudio capturado por sistemas de gravação digital pode ser usado tanto para monitoramento e manutenção dos padrões de qualidade como em treinamentos. Na verdade, é uma das mais eficientes práticas, já que permite que o agente corrija falhas a partir da sua própria autocrítica e observação. O mesmo se aplica às gravações de vídeo, no qual correções de procedimentos também podem ser realizadas. Obviamente, estas são apenas algumas das muitas soluções e tendências que ajudam a manter os serviços de call center rentáveis e competitivos,

mas é importante entender que a gestão inclui os recursos humanos e a tecnologia, que também pode contribuir com a melhoria contínua dos profissionais. Estes, respaldados por tecnologias eficazes, podem prover excelência no atendimento, causando a melhor das impressões e, não somente uma vez, mas todas as vezes em que for mantido contato entre empresa e cliente.

Cláudio Sá é presidente da Teclan, líder brasileira em tecnologia para call centers e operadoras de telecomunicações. -

2/07/2007

Relacionamento com clientes no varejo

O Peppers & Rogers Group, Carlson Marketing Worldwide e a Market Tools desenvolveram um novo estudo que analisa o estado atual do relacionamento entre clientes e varejistas. A pesquisa mede a força dos relacionamentos de 1.100 clientes com as empresas de varejo que eles freqüentam. O Carlson Marketing considera um relacionamento "forte" quando a troca realizada entre a empresa e o cliente tem condições de crescer e perdurar, resistindo a quaisquer forças que possam danificar essa relação. Relacionamentos fortes são caracterizados por confiança, comprometimento, reciprocidade e alinhamento - um diálogo de duas mãos que atende tanto às expectativas da empresa quanto às do cliente. O estudo mostra que os clientes que têm um relacionamento forte fazem uma grande diferença no faturamento da empresa. Quando a força do relacionamento é grande, o cliente é 49 por cento mais propenso a permanecer com a empresa do que quando a força é pequena e 55 por cento mais disposto a comprar desse varejista no próximo ano. Os clientes que têm um relacionamento forte também apresentam uma probabilidade 1,82 vezes maior de

recomendar o varejista aos amigos e família. Esses fatores elevam o índice de recompra na mesma loja, um indicador crítico para medir o sucesso na indústria varejista. Construindo Relacionamentos A Barnes & Noble e a Hallmark tiveram o maior índice de força de relacionamento. Mas em todas as empresas estudadas existe a oportunidade de elevar o resultado. Ao adotar estratégias de marketing diferentes para clientes diferentes, os varejistas podem aumentar a afinidade com os clientes com os quais o relacionamento já é forte, bem como contribuir para o desenvolvimento do relacionamento com os outros clientes. Os pesquisadores sugerem direcionar o foco para a conexão one to one com os clientes, para conhecer as necessidades individuais e preferências por meio de programas de fidelidade, personalização, relevância e uma frequência adequada de mensagens. Quase dois terços dos respondentes disseram que quando estão envolvidos em um programa de fidelidade, eles usam os produtos e serviços da empresa com mais frequência, e 57 por cento aceitaria entrar em um programa de fidelidade se recebessem uma proposta. De acordo com os pesquisadores, uma vez que os clientes sejam participantes do programa,

o objetivo é criar "fanáticos pela fidelidade", que são os que demonstram uma forte afiliação ao programa e reconhecem os benefícios econômicos oferecidos. Os varejistas também deveriam obter vantagens dos dados de clientes que eles recolhem. O uso de informações específicas para personalizar o conteúdo das comunicações tem um impacto dramático na força do relacionamento. O efeito pode ser percebido nos mais variados tipos de comunicação, incluindo ofertas sobre serviços, informações sobre preços e propostas de parcerias. Por outro lado, os respondentes disseram que a personalização feita de maneira "pobre" tem um efeito contrário e diminui a força do relacionamento. A relevância da comunicação, como, por exemplo, o grau de aplicabilidade do conteúdo da mensagem às necessidades atuais do cliente, também tem um forte impacto no relacionamento. A mudança de "irrelevante" para "relevante" aumenta a força do relacionamento em 37 por cento e a propensão em recomendar a empresa em 42 por cento. Os dados também mostram que a frequência da comunicação é importante. Se for é muito escassa, o relacionamento sofre danos. Mas se for excessiva, ela também é prejudicial, pois pode incomodar o cliente. Qual é o ponto de equilíbrio? Isso depende.

Os indivíduos que preferem comunicações semanais são os que têm o mais alto nível de força do relacionamento, e são mais propensos a recomendar e comprar mais da empresa.

Entretanto, apenas 31% dos respondentes gostam de receber comunicações semanais. A maior parte prefere que sejam mensais. A Experiência do Cliente Todas essas táticas são peças que compõem algo maior - a experiência do cliente. Não importa qual é a situação atual da sua empresa, existe uma grande oportunidade de melhorar o nível do relacionamento de maneira coletiva e individual. Ao criar um diferencial competitivo e aumentar a força do relacionamento, por meio de uma experiência superior oferecida aos clientes, o varejista pode evitar o desafio de competir apenas por produto, preço ou serviço. Dessa forma, o valor do cliente aumenta e os varejistas passam a contar com uma fidelidade em longo prazo.

Don Peppers é sócio-fundador do Peppers & Rogers Group, empresa referência em relacionamento com o cliente, sob a ótica do marketing 1 to 1. Eleito pelo Accenture Institute for Strategic Changes um dos cem maiores intelectuais de negócios. Martha Rogers é fundadora do Peppers & Rogers Group e professora titular da Fuqua

Atendimento e vendas por chat, entre nessa onda

O chat já não é apenas um entretenimento para os internautas que costumam frequentar as salas de bate-papo. Hoje é considerado um eficiente canal de relacionamento com clientes, trazendo bons resultados e lucratividade para as empresas. Os resultados mais visíveis são: redução no investimento em recursos humanos e aumento na produtividade. Pelo chat, um atendente faz até seis atendimentos simultâneos, o que não ocorre com o atendimento telefônico. É possível também reduzir custos com telefonia, principalmente se a empresa disponibiliza um 0800 aos seus clientes. Além de resultar numa significativa redução de custos, o fator que mais influencia a decisão das empresas em disponibilizar o chat como canal de atendimento e vendas é, sem dúvida, a tendência mundial crescente da utilização do web call center, aliada à necessidade de estreitar e consolidar o relacionamento com clientes, transformando as Centrais de Atendimento em Centrais de Relacionamento, fornecendo atendimento pessoal, por telefone, e-mail e chat, com qualidade.

Para garantir a qualidade do atendimento por chat, além de uma plataforma de Contact Center que integre os diferentes canais de atendimento, é preciso definir com precisão o perfil dos recursos humanos.

O profissional ideal é aquele que tem o vocabulário amplo e bem cuidado, sabe utilizar corretamente as regras gramaticais, utiliza uma linguagem direta e objetiva, consegue elaborar frases que expressem pensamentos, tem a capacidade de análise, síntese e interpretação de texto, é ágil, dinâmico, tem concentração e bom senso. Porém, não basta ter uma boa plataforma e bons profissionais para transformar o chat em uma ferramenta eficaz de atendimento, vendas, retenção e fidelização. É preciso atender as expectativas do Cliente e, para tanto, é necessário seguir as seis regras básicas no atendimento por chat:

1. Levar em consideração o perfil do cliente que acessa o chat. Ele é moderno, prático, objetivo, quer agilidade, não quer falar ao telefone, gosta de novidades, etc.

2. A linguagem do chat é informal, portanto a formalidade do atendimento telefônico não se aplica ao chat. No chat é permitido chamar o cliente de você em vez de senhor ou senhora. Acredite, é possível ser informal e ser profissional ao mesmo tempo.

3. Embora o chat seja escrito, a linguagem utilizada é a linguagem falada.

4. Gírias que já se incorporaram ao nosso cotidiano, como por exemplo, legal, ok, são permitidas. Gírias de "tribo", só com a "galera".

5. Abreviações - O atendimento por chat é caracterizado pela objetividade, agilidade na digitação e pela linguagem informal. É permitido utilizar as abreviaturas mais comuns como por exemplo: vc, qdo, tb, msg, etc. Inventar novos verbetes como naum, vlw, etc e utilizar emoticons, JAMAIS!

6. A utilização de respostas-padrão torna o contato frio, portanto é importante personalizá-las mencionando, por exemplo, o nome do Cliente no início da frase. Agradecimentos como obrigado(a) e frases iniciadas com por favor, por gentileza são sempre bem-vindas. A qualidade da informação é mais um fator essencial para o atendimento eficaz. No atendimento por chat, é imprescindível que as respostas-padrão estejam sempre atualizadas. É recomendável que, na operação, tenha um profissional dedicado a atualizar as informações, impedindo, dessa forma, que os operadores transmitam informações desatualizadas aos clientes. Devemos lembrar sempre que o chat é um documento, pois a conversação pode ser impressa, tanto pelo cliente quanto pela empresa.

Pensando ainda na qualidade: é possível atender seis pessoas simultaneamente e preservar a qualidade da informação? Esse é um dos pontos críticos do atendimento por chat. Nem sempre é possível aliar quantidade com qualidade. O que vai determinar a quantidade ideal de atendimentos simultâneos é o tipo de produto ou serviço prestado. Exemplo: Nos esclarecimentos de cobrança por chat, onde o atendente precisa fazer uma análise de caso, não é recomendável ter seis atendimentos simultâneos. Essa é uma atividade que necessita de grande concentração. Já as vendas no varejo onde o atendente precisa apenas consultar o estoque, nada impede que a empresa faça de quatro a seis atendimentos. As empresas precisam ser bem criteriosas nesse dimensionamento, pois exigir alta produtividade pode comprometer a qualidade. Resumindo, para que as empresas tenham sucesso na implantação do canal de vendas e/ou atendimento por chat, é imprescindível: levar em conta a ferramenta utilizada - uma boa ferramenta é aquela que atende às necessidades da empresa e dos clientes; desenvolver respostas-padrão com uma linguagem de fácil entendimento e que seja objetiva, precisa e concisa;

estar atento ao perfil do atendente - o perfil de quem atende por telefone é diferente do atendente do chat e, finalmente, dimensionar corretamente a quantidade de atendimentos simultâneos para garantir a qualidade e a satisfação do cliente.

Norma Thuha, Diretora StarCoach Consultoria - 17/07/2007

Atendimento ao cliente - Qualidade vocal, saúde emocional

Como psicóloga, não tenho a intenção de abordar o tema dentro de uma visão de saúde fisiológica ou anatômica, mas sim dentro de uma visão holística, mesmo porque minha área não é fonoaudiologia, lembrando que há excelentes profissionais dessa área atuando no Brasil, desenvolvendo trabalhos excelentes, preventivos e corretivos voltados para o tema Saúde vocal. Início, então, minha abordagem com a definição da palavra holismo: "Teoria segundo a qual o homem é um todo indivisível, e que não pode ser explicado pelos seus distintos componentes (físico, psicológico ou psíquico), considerados separadamente" (dicionário Aurélio). Logo, para falarmos sobre saúde vocal do profissional de atendimento ao cliente é necessário enxergá-lo como um "ser vivo" que está inserido em um ambiente onde existem pessoas, informações, processos e políticas que geram ansiedade, expectativas, medo, raiva, alegria e frustração.

Já sabemos que no momento do atendimento o cliente, além de exigir que suas solicitações sejam atendidas, irá registrar a forma como foi tratado, ou seja, o sentimento,

a emoção, o entusiasmo, a segurança e o QF (Quociente de Felicidade) de quem o atendeu. Na era do relacionamento com o cliente o desafio para as empresas tem sido cada dia maior. Além de treinar seus atendentes com técnicas de comunicação, produtos, vendas, retenção, recuperação de crédito, comportamento, fonoaudiologia, o líder precisa também observar, perceber e entender como as pessoas de sua equipe se sentem, como elas se vêem em suas atividades frente à desafiadora tarefa de entender às necessidades e atender com excelência os clientes da sua empresa. Na maioria das vezes observamos que os conflitos nos contatos telefônicos ocorrem por falta de habilidade emocional, habilidade esta que pode ser aprendida e desenvolvida a partir de reflexões que levam a autopercepção, orientações para o desenvolvimento da empatia, da valorização e do reconhecimento do trabalho de cada um. O líder é capaz de criar com sua equipe um canal de comunicação para entender suas emoções, sentimentos, dificuldades e levar as pessoas a compreenderem que elas podem mudar suas atitudes, expressando uma nova emoção capaz de criar uma imagem acústica que levará o cliente a correr para a empresa e não da empresa.

Assim sendo, tornou-se imprescindível olhar para o atendente como um "ser integral", que para atender às expectativas do cliente e, conseqüentemente, os resultados da empresa, necessita ser integrado a um todo também. Estar integrado, mais do que ser treinado para dar as respostas adequadas, usar políticas e aplicar procedimentos corretos, é sentir-se como parte do todo. E sentir-se parte do todo é poder expressar emoções, sentimentos, angústias pessoais e profissionais, participar, opinar e provocar mudanças. Desse modo, cada atendimento terá a voz de quem realmente sabe a importância e a responsabilidade do seu trabalho.

Roseli Freitas - palestrante, Graduada em Psicologia, com especialização em Telemarketing, pela Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP) - 16/08/2007

Alô, alô, responde: o desafio dos serviços de atendimento ao consumidor

É cada vez mais evidente a importância dos Serviços de Atendimento ao Consumidor (SACs), um setor que não pode mais faltar dentro de nenhuma empresa, independentemente de seu porte ou segmento de atuação. Tudo começou em 1990, com o estabelecimento do Código de Defesa do Consumidor, que levou à criação dos SACs. Inicialmente encarados como um grande problema, atualmente, longe de ser uma ameaça, os SACs já são utilizados como ferramentas estratégicas para captar informações e alimentar os objetivos estratégicos das organizações. Bem estruturados, os SACs podem se tornar uma vigorosa alavanca de negócios e fator de competitividade para a organização, porque conhecer o cliente é fundamental para satisfazê-lo e fundamental para o êxito nos negócios. O modo de entender o SAC é algo que nasce a partir da cultura organizacional da empresa e, portanto, só será um elemento estratégico dentro das empresas cuja cultura seja de valorização do consumidor. Manter um SAC apenas por obrigação, para colher informações, sem passá-las à frente, é desperdício

de tempo, recursos e pessoal. Recentemente, o Inmetro divulgou pesquisa em que analisa SACs de diversos segmentos distintos, a começar pelas instituições bancárias. A metodologia leva em conta três critérios básicos: acessibilidade, relacionamento e resolução. A primeira etapa do ensaio consistia em verificar se as empresas mantinham em locais visíveis os seus canais de relacionamento, que devem ser acessíveis a todos os consumidores ou clientes. A segunda etapa era de análise do retorno de e-mails. Enviar respostas por e-mail a um cliente, com agilidade e eficiência, solucionando efetivamente a dúvida ou o problema, evidentemente, é fundamental. Por fim, a etapa final analisava o atendimento telefônico. Dentre os itens avaliados, estavam: tempo de espera, abertura de contato, tom de voz, cortesia, espera telefônica, conhecimento e domínio do assunto, investigação da necessidade, resolução, resolução em primeiro nível. Embora louvável como iniciativa, a metodologia aplicada ainda precisa de aprimoramento para garantir, realmente, uma excelência no atendimento. Surpreende, por exemplo, a diferença aceita para o tempo de espera nos atendimentos telefônicos.

Do tempo decorrido até a ligação ser atendida pelo operador humano, a tolerância dentro da metodologia do InMetro era de 03 minutos em caso de ligação gratuita (0800), 02 minutos para ligação de número local e 01 minuto ligação paga (0300). Para os e-mails, é tolerável um prazo de retorno em até 24 horas e respostas automáticas tinham efeito de prorrogação por mais 24 horas. Este prazo de espera, definitivamente, não atende às expectativas dos consumidores. Você toleraria esperar três minutos? Por que a ligação gratuita possibilita um prazo de espera maior que uma ligação local? A impressão que se tem é que, quando a conta é paga pela empresa, o cliente tem que esperar sem reclamar. Uma empresa verdadeiramente engajada não faz esta diferença e busca sempre o atendimento mais rápido, que é o primeiro ponto de satisfação – ou irritação – do cliente. É preciso investir em agilidade. Foi assim que, dentro do Consórcio Nacional Embracon, surgiu o projeto chamado "Perda Zero", que mostrou que o atendimento imediato, evita que o cliente desista e é o primeiro ponto rumo à sua satisfação.

Outra questão que destrói a satisfação do cliente é o excesso de padronização, que torna os atendentes quase que robôs automáticos, pois não podem se permitir fugir aos roteiros pré-determinados. A empresa precisa estar atenta para entender as reais necessidades de seus clientes para perceber que fugir da padronização excessiva necessariamente ajuda o operador a entender melhor o problema. É preciso levar em conta que, tradicionalmente, as Centrais de Relacionamento, são um ponto de estresse, porque quando o cliente liga ele já tem uma dúvida ou reclamação, portanto, as atenções para os colaboradores dos SACs devem ser redobradas e os cuidados devem começar já no processo de seleção. O treinamento, mais que puramente técnico e prático, precisa acontecer também no nível comportamental. Uma das saídas encontradas pela Embracop foi criar a figura do anjo da guarda. Quando um colaborador é incorporado à empresa, passa por um período de adaptação e, na seqüência, fica sob a guarda de um funcionário mais experiente, para acompanhá-lo e apoiá-lo. É fundamental também se debruçar sobre as ligações constantemente, para aprimorá-las e verificar falhas.

No sistema Embracon, há diversos sistemas para ampliar a qualidade do serviço. Dentre os mecanismos, há um sistema de avaliação feito pelos próprios atendentes, que classificam as suas próprias ligações. Quando ele sinalizar alguma insatisfação por parte de um cliente, a ligação é imediatamente avaliada, para que a empresa possa dar um retorno e ligar de volta para o cliente em até duas horas. Tal procedimento exigiu desconstruir um procedimento muito comum dentro das Centrais de Relacionamento, que é esconder ligações problemáticas. Normalmente, quando ele erra ou o cliente não fica satisfeito, muitos atendentes preferem esconder. Trabalhamos pela inversão desta idéia junto a nossos colaboradores. Isto é fruto de uma inversão junto aos colaboradores. A idéia é outra: sinalizar para recuperar o cliente. Isso acontece porque os atendentes não são só atendentes. Eles atuam em toda a Central de Relacionamento, muitas vezes executando outras tarefas, intercaladas com o atendimento telefônico. Pode surgir a pergunta: mas como uma empresa que recebe um volume imenso de ligações poderia ser tão detalhista na busca por qualidade?

Ao contrário do que se pode pensar, quanto maior o volume de atendimentos efetuados por um Serviço de Atendimento ao Consumidor, mais fácil a solução. Tecnicamente, há maior massa de manobra, principalmente para cobrir horários de pico. Certamente a gestão de pessoas se torna mais complicada, mas, sim, qualquer empresa pode – e deve – investir na qualidade. O fato é que a maioria dos SACs hoje é terceirizada e isso complica a relação do colaborador com a empresa. Um SAC terceirizado, na maioria das vezes, é sintoma de uma empresa que não vislumbra a área como sendo estratégica, porque, afinal, setores estratégicos não são terceirizados. O fato é que a iniciativa do Inmetro apenas reforça que os clientes estão cada vez mais exigentes e, num ambiente competitivo, perder um cliente pode ser fatal.

Talita Ferreira é gerente estratégica - Central de
Relacionamento do Consórcio Nacional Embracon -

03/09/2007