



CARLA ROSANE DE PAULA DITZEL

**PLANO DE AÇÃO PARA ATINGIR A META DE QUALIDADE
DO ATENDIMENTO, NO MERCADO VAREJISTA DE
ELETRODOMÉSTICO DA EMPRESA X NA REGIÃO SUL.**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Prof. Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba PR

2015

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM DESENVOLVIMENTO HUMANO DE GESTORES

O Trabalho de Conclusão de Curso

Plano de ação para atingir a meta de qualidade do atendimento no mercado varejista de eletrodoméstico da empresa x na região sul.

Elaborado por Carla Rosane de Paula Ditzel e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: FGV ISAE, 26/10/2015

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Carla Rosane de Paula Ditzel, abaixo assinado, do curso de MBA em Desenvolvimento Humano de Gestores, Turma DHG3-Curitiba (1/2013), do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 16/08/2013 a 12/09/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado estruturar um plano de ação para atingir a meta de qualidade no atendimento ao cliente, no mercado varejista de eletrodoméstico da empresa x na região sul, é autêntico e original.

FGV ISAE, 26/10/2015

Carla Rosane de Paula Ditzel

Dedico este trabalho ao Senhor Deus, por permitir concluir este curso com todos os recursos necessários possíveis.

Dedico ao meu esposo, companheiro e amigo que com sua atenção e amor me apoiou em todos os momentos, muitas vezes com sua paciência em me ouvir depois do retorno das aulas devido meu entusiasmo em passar o que foi absorvido.

Dedico aos meus professores e a turma DHG 1/13 que compartilharam suas experiências e sabedoria com paciência e destreza.

Dedico aos meus pais pelo carinho e apoio, que mesmo distantes fizeram-se presentes e deram apoio para que eu continuasse até o fim.

Dedicatória

Resumo

Este projeto tem como cenário uma empresa do varejo, onde a concorrência é muito competitiva e desleal, para sobreviver em meio a esta frente, temos a empresa, o colaborador e o cliente. Este trabalho apresenta uma proposta de como se destacar, fidelizar e conquistar novos clientes. Visando a identificação de alguns fatores que contribuirão para alcançar a excelência no atendimento e de como podemos desenvolver a busca no conhecimento, que é um dos fatores primordiais para oferecer um atendimento de alta qualidade aos clientes, além dos objetivos apresentados o projeto propõe uma mudança cultural baseadas em técnicas utilizadas no mercado e que trazem resultados surpreendentes.

Palavras Chave: qualidade, atendimento, persuasão, atitude.

Abstract

This project is set in a retail company, where competition is very competitive and unfair to survive amid this front, we have the company, the employee and the customer. This paper presents a proposal of how to stand, loyalty and gain new customers. Aiming to identify some factors that contribute to achieving excellence in customer service and how we can develop the search of knowledge, which is a primary factor to offer a high quality service to our customers and the goals presented the project proposes a cultural change based on techniques used in the market and they bring amazing results.

Key Words: quality, service, persuasion, attitude.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Senhor Deus, por permitir conhecer esta instituição de ensino e pessoas incríveis que fizeram parte deste ciclo de minha vida, que com muita paciência e sabedoria conduziram a todos na absorção do conhecimento e prática.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2.QUALIDADE	12
3. ATENDIMENTO	15
4. CENÁRIO ECONÔMICO E IMPACTOS NO ATENDIMENTO.....	17
5. PLANO DE AÇÃO.....	18
6. CONCLUSÕES	23
7.POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS	24
8.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
9.APÊNDICES	26
10.ANEXOS.....	27

1. INTRODUÇÃO

1.1 Cenário Abrangente.

A concorrência está cada vez mais acirrada no mercado varejista, devido à situação econômica atual do País. Neste cenário adverso, as empresas extraem seus melhores recursos na área de desenvolvimento no capital humano, para atender os diversos perfis de clientes em busca de sua total fidelização.

Conforme Stephan (2014), o cenário varejista pode responder pelos aspectos físicos e psicológicos no atendimento, pois diz muito a respeito sobre a qualidade dos produtos e serviços, o fato é que, tudo animado e inanimado comunica algo aos clientes.

O cliente é a pessoa mais importante em qualquer negócio, ele não depende de nós e sim, nós é que dependemos dele, buscamos sempre a satisfação do cliente quanto as suas necessidades, seus desejos e suas expectativas de serem atendidas ou excedidas, resultando no seu retorno para comprar ou usar os serviços oferecidos e na manutenção a sua lealdade (pós-venda).

Conforme figura 1 abaixo:

Fazer o serviço ou o atendimento com qualidade na primeira vez.	+	Superar as expectativas do cliente	=	Satisfação máxima do cliente e preservação da sua lealdade
---	---	------------------------------------	---	--

Figura 1 – manual de treinamento da empresa x (2014).

O sucesso da perpetuidade de uma empresa é a maneira de como ela trata seus clientes e parceiros, buscando sempre a excelência na qualidade do atendimento nos serviços oferecidos por ela. Na verdade preço e qualidade apesar de importantes, não são suficiente para garantir a repetição do negócio.

Corrêa, (2011) afirma que o grau de satisfação do cliente é uma comparação entre a expectativa que ele tem, antes de passar pela experiência do serviço e a percepção que tem do que foi a experiência do serviço.

Visando aumentar a qualidade no atendimento ou serviços prestados, deve-se sempre buscar o diferencial para conhecer melhor o cliente e suas necessidades. Há um gap que devemos considerar de extrema importância, a necessidade e a expectativa do cliente sobre o produto, os serviços, o atendimento recebido e sua visão pós-atendimento. Diante disto, é de conhecimento de todos a propagação do famoso jargão -“boca-boca garantido”. Que dá o direito ao cliente, falar a respeito das suas experiências de compras para outras pessoas.

1.2 Objetivos

A implementação desta proposta irá demandar um plano de ação específico para a área de treinamento e desenvolvimento da empresa X na região Sul, com foco nos clientes e sua fidelização.

Visando identificar os fatores que contribuirão na busca da qualidade no atendimento e promover o boca-boca garantido, obtendo assim um equilíbrio sadio, entre vendedor e cliente.

Conforme apresentado no capítulo anterior no gráfico da figura 1, temos como objetivo para esse projeto, atingir a meta de 80% (oitenta por cento) de eficácia, atuando sobre os conceitos da metodologia de atendimento e gráficos específicos, aplicados como modelagem de um excelente atendimento pela empresa X.

Este indicador é mensurado e aplicado a cada quadrimestre por uma equipe qualificada e visa obter qualidade e padronização no atendimento e na fidelização do cliente.

Este trabalho tem por objetivo geral estruturar um plano de ação para se obter uma nova modelagem de qualidade no atendimento, que devido ao cenário econômico e competitivo do varejo, busca conquistar novos clientes e manter sua carteira.

Tendo como objetivo específico, identificar os fatores que contribuirão para obtenção da qualidade no atendimento ao cliente. Estruturar um plano de ação mediante a análise de identificação. Proporcionar através da capacitação e acompanhamento a execução do plano de ação definido. Acompanhar e mensurar os resultados obtidos através do plano de ação.

2. Qualidade

Diante do cenário organizacional evolutivo e competitivo, pode-se definir como qualidade de um produto ou serviço, aquilo que atenda perfeitamente de forma confiável, segura e acessível às necessidades do cliente.

Conforme relata Carvalho (2012) a qualidade não está apenas no processo produtivo, no método de trabalho, no produto em si ou no serviço prestado; vai além de tudo isso.

É uma mudança cultural, é necessário ter tempo para se investir nestas mudanças, tempo para capacitar e desenvolver os profissionais de vendas para melhor atender e fidelizar os clientes. Todos, porém devem estar envolvidos neste processo, desde o mais baixo ao mais elevado cargo na empresa, assim garantirá a preferência do cliente pelo seu produto em relação ao seu concorrente. Estas coisas estão todas interligadas, a sobrevivência da competitividade que decorre da qualidade no atendimento ao cliente.

Segundo Corrêa (2011), reporta que qualidade está ligada a lucratividade por ambos os lados. E que uma gestão da qualidade de serviços, será a responsável por produzir um pacote de valor que gere níveis de satisfação que garantam que o cliente se torne fidelizado. Com novos clientes conquistados, amplia-se a participação de mercado, destacando-se com a qualidade de serviços diferenciados, podendo comandar preços mais elevados devido aos serviços e ambos auxiliar no aumento da produtividade.

A empresa X acredita que qualidade significa a retenção de um cliente frequente, que mais do que apenas voltar, será um agente de marketing da empresa, fazendo a propaganda boca a boca e divulgando sua satisfação em seu círculo de influência, auxiliando na ampliação de conquistar novos clientes.

“O grau de satisfação do cliente, portanto, por estar diretamente ligado à fidelidade e retenção, e, por conseguinte à lucratividade da organização, tem papel essencial na gestão de serviços.”

Corrêa, Henrique - (São Paulo, 2011)

Conquistar e manter clientes são tarefas difíceis para qualquer empresa, em prol disto, buscam profissionais qualificados e adaptáveis num mundo moderno de tecnologias rápidas, pois os consumidores estão cada vez mais exigentes, as empresas são praticamente iguais e o mercado muitas vezes é desleal. E em contra partida, o cliente detém maior poder de compra,

exige mais quanto ao atendimento e a qualidade do produto, possui maior conhecimento do produto, compra com maior frequência e diversidade, é mais consciente dos seus direitos e tem mais acesso a crédito e financiamento.

Diante deste cenário abrangente, nos encontramos com muitas dificuldades em obter a fidelização do cliente, pois dependemos de vários aspectos para proporcionar esta qualidade, são eles: o conhecimento do produto, a competência do profissional, a velocidade no atendimento conforme o perfil do cliente que se apresenta a qualidade na atmosfera local, a empatia pelo produto/vendedor e empresa, flexibilidade na negociação, a credibilidade da marca, acesso fácil ao pós venda, fatores tangíveis aos olhos do cliente e o custo (quanto irá pagar por tudo isto). Muitas empresas tratam o cliente como se fosse um mal necessário. Precisa entender para poder atender e suprir as expectativas do cliente.

Ele quer apenas a atenção necessária, soluções práticas e não problemas, agilidade no atendimento, compromisso e precisão por parte do vendedor.

Segundo pesquisa realizada pelo portal administradores, relata o porquê se perde um cliente nos dias atuais, conforme figura 2 abaixo:

1% - Por falecimento
5% - Por mudança de endereço
5% - Por amizades comerciais
10% - Por maiores vantagens em outras organizações
14% - Por reclamações não atendidas
65% - Por indiferença do pessoal de atendimento

Figura 2 – Portal Administradores (2015)

Campos (2004) mostra que qualidade está diretamente ligada à satisfação do cliente interno ou externo, e é medida por meio das características da qualidade dos produtos ou serviços finais ou intermediários da empresa. Ela inclui a qualidade do produto ou serviço (ausência de defeitos e presença de características que irão agradar o consumidor), a qualidade na rotina da empresa (previsibilidade e confiabilidade em todas as operações), a qualidade do treinamento,

da informação, das pessoas, da empresa, da administração, etc. Após mapeamentos executados na região Sul do país, a empresa X entende, que enquanto o vendedor não mudar sua mentalidade em relação ao cliente, subjugando-o e vê-lo como a jóia da empresa, o qual paga seu salário, valorizando o encantamento que deve existir no cliente para com a empresa, de maneira pela qual, o vendedor demonstre atitudes que são valorizadas pelos clientes, como o servir, vender (é servir), prestar assistência, ser ouvido, estar atendo aos detalhes que o cliente transmite durante o atendimento (é servir), etc. É olhar para a empresa com os olhos do cliente.

O primeiro contato com o cliente possui um papel importantíssimo no desenvolvimento do atendimento, são esses segundos iniciais que poderão ser decisivos para conquistar a simpatia e credibilidade na busca da melhor qualidade no atendimento/negociação/fidelização e do boca a boca garantido.

O que se espera de um profissional de vendas é a qualidade no atendimento, o foco no cliente ao invés de ser no produto, a transparência durante todo o processo da negociação e que ofereça soluções para que o cliente possa usufruir a sua melhor experiência de compra.

Um atendimento de qualidade é possível segundo o modo como se vê e pensa sobre o cliente, a satisfação do cliente é baseada em percepções e expectativas e não em uma visão egocêntrica do que pode querer. O seu nível de satisfação muda conforme sua expectativa, cuidar dos detalhes durante o atendimento é uma maneira de exceder a expectativa do cliente e gerar qualidade acima da média.

Muitas empresas parecem ser míopes ou têm memória curta. Elas esquecem que o protesto ou comentário desabonador de um cliente descontente feito na internet – como no Facebook, Twitter ou Blog – pode ter efeito devastador nos seus negócios, como já aconteceu inúmeras vezes, até com empresas multinacionais. (Portal Administradores,2014).

O maior diferencial competitivo de uma empresa é o atendimento de alta qualidade, isto o faz se destacar em meio aos seus concorrentes tornando a sua marca muito mais fortalecida.

3. Atendimento

O grande desafio do século para as organizações é o atendimento ao cliente. O mercado varejista exige que além de satisfazer a necessidade do cliente é necessário criar um relacionamento onde haja confiança e fidelidade, gerando com isto o engajamento total do cliente.

A empresa X acreditava que para saber como se atender bem um cliente e ser efetivo na venda, que o mais importante era atender o cliente da mesma forma que “você” gostaria de ser atendido. Visando buscar a qualidade no atendimento, satisfação e fidelização dos clientes, decidiram perguntar a eles através de uma pesquisa de satisfação, elaboraram conceitos e uma metodologia que os auxiliaram a entender suas necessidades. Batizaram o programa de “Excelência no Atendimento”- é um processo que precisa da filosofia do servir.

É importante ressaltar que a excelência no atendimento não significa somente o fechamento da venda, mas sim, o atendimento como um todo, é preciso assimilar e praticar todas as orientações do método de vendas diante de cada cliente, somente assim os vendedores conseguirão mudar hábitos e costumes para tornarem-se profissionais de vendas. Isso inclui desde a abordagem, o contato com o cliente e a busca por entender seus desejos e motivações, para oferecer a solução completa para o produto, serviços e fideizá-lo.

O Profissional de vendas que busca a qualidade no seu atendimento, possui um diferencial competitivo e oferece aos clientes algo que faz dele único e que os clientes valorizam e desejam em um atendimento com qualidade.

Para que isto fosse possível, partiram da seguinte equação, como segue figura 3 abaixo:

Satisfação (S)	Percepção (P)
do	= _____
Cliente	Expetativa (E)

Figura3: Fonte: material de treinamento empresa X (2014)

- **Expectativa (E):** está no passado, é o que o cliente espera do atendimento e tudo o que ele experimentar (perceber) passará pela sua análise de expectativas.
- **Percepção (P):** está no presente, é como o cliente percebe o atendimento prestado pela empresa, cada cliente percebe o atendimento a sua maneira.
- **Satisfação do Cliente (S):** é a relação entre o que o cliente viu (percebeu) e o que ele esperava ver (expectativa).

Quando a equação é positiva, superamos as expectativas e conseguimos encantar, clientes gostam de ser percebidos e clientes satisfeitos falam de sua satisfação para outras pessoas e amplia a boa reputação da empresa e do vendedor, eles trazem satisfação ao trabalho e podem ajudar a motivar o ambiente de todos os envolvidos no processo de venda. O que transforma a empresa é principalmente a qualidade e a atitude dos profissionais que trabalham para elas, visando sempre trazer a melhor experiência de compra possível para seus clientes.

Corrêa (2011) nos mostra que as experiências passadas influenciam o grau de expectativa que o cliente tem ao procurar uma empresa e se o atendimento anterior supriu estas expectativas, este cliente encantado tenderá a elevar suas expectativas para a próxima vez que o procurar. E o maior desafio das empresas atualmente é que esta percepção continue favorável ao cliente/empresa.

A empresa X ressalta que, todos os produtos que oferece aos clientes são considerados bens tangíveis e possuem a oportunidade de oferecer o intangível, que é: segurança, tranquilidade, conforto e a proteção do bem adquirido pelo cliente, levando até ele uma solução completa. Os clientes procuram uma determinada empresa para a realização do seu sonho de consumo e buscam algo que represente ou signifique algo para ele, sendo assim a motivação que leva alguém a comprar algo é muitas vezes baseada na emoção e não na razão. Uma empresa de sucesso depende do desempenho de seus colaboradores e para que isto se torne possível, precisamos ter profissionais totalmente capacitados e engajados em oferecer aos clientes algo que faz da empresa ser única perante os concorrentes.

4. Cenário econômico e impacto no atendimento da empresa X

O mercado está cada vez mais competitivo e exigente, o menor preço já não é o fator decisivo para o cliente optar entre uma loja e outra. O que de fato influencia na decisão de compra é a qualidade no atendimento e na negociação.

Pode-se considerar qualidade como fator de sobrevivência para as organizações, num cenário, em que cada vez mais as empresas disputam pela preferência de um mesmo cliente, a qualidade no atendimento se tornou fundamental.

Segundo Stephan (2014), no início da década de 1980, com a expansão das indústrias de computadores, entramos na era digital, o qual as informações e a comunicação cresceram exponencialmente. A informação e a desinformação proliferaram, diante disto, o quesito para ser um profissional de vendas bem sucedido em pleno século XXI, terá que se engajar em um processo de reinvenção contínua, que significa, examinar a si mesmo, como o que faz, assim como de que modo, quando e por que o faz a prestação do seu serviço ao cliente.

Atualmente, muitos profissionais de vendas negociam como se estivessem nas décadas distantes passadas. Mas, se ressalta que para todo e qualquer objetivo a ser executado, existe um grau elevado de persistência, determinação e atitude que gera resultados positivos.

“Os clientes de hoje em dia são mais espertos e sábios que antes. Por meio da internet, eles têm acesso a uma ampla gama de informações.”

Sciffmann,Stephan - (São Paulo, 2014)

No ponto de vista do negócio, os clientes estão mais preparados para vivenciar seu momento de compra, avaliando assim suas expectativas a respeito do vendedor e da empresa escolhida. A empresa X tem como propósito conquistar e fidelizar novos clientes, buscando a excelência no atendimento, valorizando e respeitando-o na sua opção de compra e proporcionando-o a melhor negociação para atender suas necessidades. Visando com isto o desenvolvimento contínuo de suas equipes e lideranças, engajando-os no propósito da empresa X chamado de Nossa Causa – nosso jeito de ser e fazer, que se compromete a valorizar a realização dos sonhos dos seus clientes e colaboradores, respeitando valores humanos e empresariais com dedicação, sendo prático e simples e gerando resultados sustentáveis.

5. Plano de Ação

Como consumidores, entramos em contato com diversas empresas durante várias vezes ao ano, falamos com colaboradores que atendam a diversos perfis de clientes voltados aos atendimentos de suas necessidades.

Segundo Mirshawka (1993) relata que cada vez que consumimos alguma coisa, colocamos em funcionamento uma imensa rede de prestação de serviços, além das pessoas que estão envolvidas neste processo de atendimento ao cliente.

Como estamos vivenciando a era do serviço, as empresas possuem um universo de oportunidades em seus negócios, desenvolvendo o potencial de suas equipes na conquista da fidelização e na absorção de novos clientes.

“No mundo, neste exato momento, ainda há poucas empresas em que se enxerga com clareza uma grande visão do seu próprio comportamento. Esta visão retrata o total comprometimento da empresa com seus clientes internos, externos e parceiros de negócios.”

Victor Mirshawka - (São Paulo, 1993)

A empresa X acredita fielmente em sua causa, está inserida num mercado competitivo e promissor, vem se mantendo firme com foco em suas crenças e valores perante a sociedade, seus parceiros de negócio e seus colaboradores. Como mostra a figura 4 a seguir.



Figura 4: Fonte: material de treinamento empresa X (2010)

Atuando no segmento varejista na região Sul do País, composta por 100 filiais, oferecendo um mix de produtos variados na linha de eletrônicos, eletrodomésticos, móveis e serviços, atendendo a diversos perfis de classes sociais e de clientes.

Com sede em São Caetano do Sul - SP atua com 1015 filiais distribuídas pelas regiões do Brasil, trata-se de uma empresa de capital aberto, seus investimentos tem se prospectado no mercado com muita intensidade, inaugurando várias filiais em lugares promissores em diversas regiões brasileiras.

Na região Sul, vem se reestruturando intensamente para proporcionar qualidade e o melhor momento de compra para seus clientes e parceiros, oferecendo capacitação, treinamento e desenvolvimento aos seus colaboradores, trabalhando constantemente a parte motivacional de suas equipes e liderança.

Desenvolveu um programa dentro de sua própria metodologia, que mensura o atendimento a nível Brasil e compara com o da concorrência por região/cidade, contendo alguns indicadores próprios para identificar os gaps no atendimento. Este programa tem como objetivo buscar a excelência no atendimento ao cliente externo e valorizar através de reconhecimento as melhores práticas no atendimento do nosso cliente interno e visa suprir as necessidades e expectativas do cliente em relação à empresa. É através deste programa que se mensura o gap de cada filial, desenvolvendo planos de ações individuais conforme a realidade de cada filial e cidade.

A empresa X possui uma equipe de consultoria de treinamento que mantém um programa contínuo de desenvolvimento e capacitação de suas equipes, isto requer muita destreza por parte destes consultores, devido as várias barreiras encontradas na liderança e algumas vezes pelos próprios colaboradores.

Diante deste cenário, primeiramente é realizado uma coleta e análise dos dados, depois estrutura-se um plano de ação, o qual deverá ter um retorno geralmente em curto prazo, mas nada impede de realizar um plano de médio a longo prazo (conforme os resultados que desejam alcançar).O plano de ação nos faz descrever de como colocar em prática as ações estratégicas e seus prazos de execuções, como o exemplo da ferramenta 5W2H que é muito utilizada no meio corporativo para a obtenção de resultados mais eficazes.

Conforme portal administração nos relata, que esta ferramenta surgiu no Japão e foi criada por profissionais da indústria automobilística durante estudos sobre qualidade total.

Atua como um mapa de atividades, estabelecendo o que será feito, quem o fará, em quanto tempo será realizado, qual a área responsável da empresa e quais os motivos para realização da atividade.

Antes de utilizar esta ferramenta, é necessário fazer um levantamento de necessidades e estabelecer uma estratégia para identificar e solucionar possíveis problemas que venham a surgir. Nos mostra a seguir a figura 5.

5W2H	
WHAT	O que será realizado (descrever todas as etapas).
WHY	Porque será realizado (colocar as justificativas).
WHERE	Onde será realizado (descrever o local).
WHEN	Quando será realizado (descrever o tempo).
WHO	Por quem será realizado (responsável pela execução).
HOW	Como será realizado (o método a ser utilizado).
HOW MUCH	Quanto custa (custo financeiro).

Figura 5

Quanto maior a quantidade de ações e pessoas envolvidas, maiores serão as necessidades e importância de se ter um plano de ação eficaz. E quanto melhor o plano de ação, maior a garantia de atingir a meta estabelecida. Atualmente a grande dificuldade, é de como alinhar os processos com as pessoas dentro das organizações e como fazê-las absorver este ciclo de sobrevivência natural.

Exemplificando uma ação efetiva dentro da empresa X através da ferramenta 5W2H, após as análises dos levantamentos de dados, segue exemplo abaixo da estrutura do plano de ação que usará para a conscientização, capacitação, desenvolvimento e treinamento das equipes da região Sul do país. Como revela a figura 6 a seguir.

5W2H
<p>WHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> .Trabalhar a conscientização, execução e resultado por parte da liderança (sistema límbico); .Capacitar as equipes conforme resultado da pesquisa realizada para mensurar o atendimento da filial dentro de suas menores práticas de execução. .Trabalhar com as técnicas de coaching para maximizar o aprendizado e o engajamento das equipes. .Desenvolvimento do conteúdo e técnicas de aprendizado a partir da participação e vivências anteriores das equipes.
<p>WHY</p> <ul style="list-style-type: none"> .Devido aos resultados obtidos pela ferramenta de mensuração, sobre o atendimento nas filiais versus concorrentes locais. .A falta de interesse por parte dos colaboradores pela fidelização ao nosso cliente. .A busca pela excelência no atendimento e o engajamento com o cliente. .Valorizar as boas práticas e acabar com as dispersões do mau atendimento nas filiais.
<p>WHERE</p> <ul style="list-style-type: none"> .Salas de treinamento. .Filiais.
<p>WHEN</p> <ul style="list-style-type: none"> .Período de 3 meses (outubro, novembro e dezembro/2015).
<p>WHO</p> <ul style="list-style-type: none"> .Liderança e Consultores de treinamento.
<p>HOW</p> <ul style="list-style-type: none"> .Treinamentos presenciais, On the job (30 min) de produtos, serviços, atendimento, dinâmicas da metodologia, feedback treinador e acompanhamento prático nas filiais.
<p>HOW MUCH</p> <ul style="list-style-type: none"> .R\$ 0,00

Figura 6

Durante a execução do plano de ação, realizada através da equipe de treinamento e liderança, a empresa X faz um acompanhamento e mensura os atendimentos, avaliando os indicadores de sua metodologia através de um cliente oculto.

“Cliente Oculto é uma ferramenta utilizada muito pelas empresas para realização de pesquisa de mercado para mensurar a qualidade do atendimento ou para levantar informações específicas sobre produtos e serviços.”

Empresa X (São Paulo,2014)

Estes avaliadores se passam por clientes comuns e efetuam compras de produtos e serviços, fazem perguntas, reclamações e se comportam com os mais variados perfis de clientes que frequentam a empresa, em seguida fornecem relatórios detalhados sobre como foi à experiência de cliente.

Após este mapeamento, a empresa X desenvolve seu plano de ação, valoriza as boas práticas através de um certificado de excelência no atendimento e divulga as melhores práticas de seus colaboradores a nível Brasil, através da revista nacional e mural em filial.

A região Sul vem em uma crescente evolução, sabe que possui grandes oportunidades de melhorias de seus líderes e equipes, acredita que através do treinamento prático e contínuo chegará a um patamar evolutivo natural.

3. CONCLUSÕES

Num mundo globalizado e competitivo ao qual vivemos, tendo em vista o acima exposto, conclui-se que aqueles que não tiverem o conhecimento sobre métodos ou técnicas necessárias para otimizar o trabalho e conquistar novos clientes, ficarão um passo a trás dos demais correndo o risco de não sobreviver.

O objetivo deste trabalho foi identificar a importância da qualidade no atendimento e os fatores que contribuem para o seu alcance. Os clientes exigem um atendimento realizado por pessoas altamente qualificadas, que demonstrem equilíbrio emocional, que saibam lidar com situações adversas, sem invadir seu espaço e gerem satisfação e soluções completas a eles.

Uma equipe em constante evolução em desenvolvimento, capacitação e acompanhamento gera resultados satisfatórios para sua corporação e todo o investimento é revertido para a empresa em forma de fidelização dos seus e de novos clientes.

A partir de uma ferramenta com a qual podemos mensurar e avaliar o atendimento, tratarmos diretamente a causa de um problema ou a situação na sua raiz, percebemos as boas práticas e o engajamento da equipe.

4. POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Schiffman, Stephan. **A Bíblia do Vendedor: as leis essenciais do sucesso em vendas**. São Paulo: Editora Gente, 2014

Carvalho, Marly Monteiro de (Coord.). **Gestão da Qualidade: teoria e casos**. Rio de Janeiro. Editora Elsevier, 2012

Mirshawk, Victor. **Criando Valor para o Cliente: a vez do brasil**. São Paulo: Editora Makron Books, 1993.

Corrêa, Henrique. **Gestão de Serviços: Lucratividade por meio de operações e satisfação dos clientes**. São Paulo: Editora Atlas, 2011

Campos, Vicente Falconi. **TQC. Controle de qualidade total, no estilo japonês**. Minas Gerais: Editora INDG 2004.

Portal Administradores. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/por-que-as-empresas-perdem-clientes/75116/>>. Acesso em 11 de novembro de 2015

Portal Administração. Disponível em:

<<http://www.portal-administracao.com/2014/12/5w2h-o-que-e-e-como-utilizar.html>>. Acesso em 11 de novembro de 2015

6. APÊNDICES

7. ANEXOS