

Atendimento Essencial

**Tudo que sua empresa precisa fazer para
manter e conquistar cliente**

Inclui o Manual de Afinidade

São Paulo 2013

Vera Lucia Silva

SILVA, Vera Lucia

Atendimento Essencial: tudo que sua empresa precisa fazer para manter e conquistar clientes/Vera Lucia Silva. São Paulo, 2013

Inclui o Manual de Afinidade do atendimento essencial

1.Atendimento 2. Clientes 3. Estratégias de relacionamento com cliente 4.Gestão de Pessoal 5. Marketing e Marca 6. Comportamento do Consumidor 7. Motivação 8.Treinamento e Desenvolvimento

VERA LUCIA SILVA

Atendimento Essencial

**Tudo que sua empresa precisa fazer para manter e
conquistar clientes**

Inclui o Manual de Afinidade

São Paulo 2013

Dedicatória

Este livro é dedicado às todas as pessoas que buscam a excelência no atendimento e a todas as pessoas que são essenciais na minha vida, que me valeram todo esforço e entusiasmo, transformando cada passo deste projeto em uma reveladora descoberta e no meu íntimo, um incomensurável aprendizado.

Ao meu esposo Roberto Eleutério, filha Vitória Silva, mãe Noemia Silva, pai Antonio Souza (in *memóram*), maninhos: José Vilarinho, Maria Eliza Silva, Isabel Cristina Silva e sobrinhos: Leandro Henrique, Luana Regina e Fernando.

Em especial para Alzira “Vozinha”

Agradecimento

Agradeço a Deus pela energia que recebi para elaborar cada página deste livro.

Aos meus Amigos e profissionais incentivadores que tornaram este projeto possível.

E, finalmente, agradeço à Biblioteca “*Luciano Octávio F. Gomes Cardim*” do Centro Universitário Belas Artes de São Paulo, a qual me oportunizou o acesso as mais fascinantes bibliografias, que me ajudaram imensamente na construção dessa pesquisa.

SUMÁRIO

Prefácio de Risoletta Blau.....8

Introdução – O cliente já sabe o que é essencial.....15

PARTE I – PRINCÍPIOS BÁSICOS DO ATENDIMENTO ESSENCIAL

Capítulo 1

O cenário do Atendimento Essencial.....25

Capítulo 2

Consumidor: Comportamento inteligente.....57

Capítulo 3

Atendimento: o patinho feio que virou cisne.....84

Capítulo 4

As vibrações da Marca 115

PARTE II – ESTRATÉGIAS DETERMINANTES

Capítulo 5

Relacionamento, experiência e tecnologia.....140

Capítulo 6

Encantamento sem varinha 191

Capítulo 7

O atendimento satisfaz por que é excelente ou é

Excelente por que satisfaz? 219

PARTE III – GESTÃO, MOTIVAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO HUMANO

Capítulo 8

O fator humano do Atendimento Essencial 237

Capítulo 9

Assegure-se de que sua equipe esteja pronta 273

Conclusões do Atendimento Essencial 291

ANEXO

Manual de AFINIDADE do atendimento essencial.....296

Referências Bibliográficas 318

Sobre o Autor 330

PREFÁCIO

A responsabilidade de colocar palavras no papel dar-lhes formas, descrever-lhes as possibilidades, arranjar ideias e traduzir em conceitos que possam contribuir para um novo exercício de trabalho – um novo conhecimento - requer de qualquer autor como princípio de tudo ter vontade de servir melhor.

E foi exatamente esta aspiração vivaz que notei estampada na face da Vera Lucia ao receber seu convite para prefaciar sua primeira obra.

Tive o prazer de conhecê-la quando por ocasião de um evento em que participamos juntas há uns dez anos atrás e desde então mantivemos contatos e criamos uma amizade sincera e muito valorosa. Um dia, conversando sobre nossas experiências de trabalho, carreira e futuro, notei que ela atropelava as próprias palavras enquanto falava sorrindo do seu projeto “UAU”, que descrevia como a ideia de montar sua própria empresa, escrever livros e dessa forma contribuir mais

com as pessoas. Assim, nasceu seu primeiro livro que traduz parte dessa jornada profissional e de vida.

O “Atendimento Essencial” configura uma obra exemplar que revela o construtivo dessa caminhada e lendo com atenção e gosto, percebi que foi traduzido com profissionalismo, vívido interesse, criatividade, humor, emoção e somando um elemento fundamental para quem se disponibiliza a abarcar tal desafio - com uma forte dose de determinação.

O tema **Atendimento ao Cliente** cresce cada vez mais em relevância e se torna necessário que aquelas pessoas que se dedicam a esta missão passem a realizar um serviço com maior qualidade e distinção.

Para este objetivo, o livro “Atendimento Essencial”, descreve nove capítulos que mostra como isso é possível.

Escrito numa linguagem simples e com conteúdo sério, o livro traz um grande diferencial justamente porque não se habilita apenas descrever as minúcias do atendimento, muito pelo contrário, trata na sua investigação de elementos

fundamentais que permeia toda empresa e que têm reflexos diretos no resultado para o cliente.

O projeto deixa os leitores a vontade para folhearem seus capítulos por onde despertarem maior interesse na leitura. As informações, conceitos, técnicas, dicas e estratégias abordadas pela autora, relativo aos aspectos essenciais no atendimento a clientes, são apuradas em parte por sua vivência de mais de vinte anos atuando no contato direto com clientes dentro das empresas e fundamentadas por bibliografias de outros autores de renome e de pensamentos nobres. O que mensura a pesquisa também como conhecimento científico.

Honrada pelo convite, faço questão de complementar que acredito que uma boa ideia para alcançar o sucesso deve nascer do lado mais profundo do coração e é exatamente isso o que esta obra me faz sentir visto que o projeto já nasceu alinhado as melhores iniciativas daqueles que fazem parte da empresa e também são essenciais na visão da autora – As pessoas.

Risoletta Blau

APRESENTAÇÃO

Com a proposta de fornecer suporte às empresas, organizações privadas e públicas, gestores e profissionais das mais diversas áreas de atendimento, elaboramos este material com soluções simples e práticas, visando à manutenção e conquista de novos clientes.

Foi com esta vontade que as reflexões pessoais a cerca do mercado do consumidor e do cliente englobou os principais aspectos para a concretização do Atendimento Essencial.

O projeto foi balizado em conhecimento comprovado de pensadores sérios e renomados e somado à nossa experiência de mais de vinte anos de atuação no atendimento ao cliente.

A expectativa é a de que os conceitos, as ações e as sugestões aqui apresentadas incentivem ao leitor a fazer sua própria reflexão e a colocar em prática nas suas empresas, negócios e locais de trabalho ambicionando os melhores resultados e sucesso.

O livro foi dividido em três partes e cada capítulo contempla um elemento fundamental da empresa na prestação de serviço ao cliente.

PARTE I - PRINCÍPIOS BÁSICOS DO ATENDIMENTO ESSENCIAL

Capítulo 1 – “*O cenário do Atendimento Essencial*” apresenta a visão dinâmica, mutante e imprevisível do mercado no Brasil, as características e as variáveis inseridas no contexto competitivo e inovador das pequenas e médias empresas.

Capítulo 2 – “*Consumidor: Comportamento Inteligente*” aborda o comportamento dos novos consumidores e clientes, o sentimento e postura seletiva que envolve a decisão na hora da compra, apoiado por órgãos e instituições que surgiram com este foco – defender e proteger os novos consumidores.

Capítulo 3 – “*Atendimento: o patinho feio que virou cisne*”, retrata a evolução do atendimento e os pilares dos serviços onde as pessoas passaram a ser o elo principal entre o cliente e a empresa, reafirmando a importância da experiência do cliente no contato com a marca.

Capítulo 4 – “*A vibração da marca*”, analisa as peculiaridades de uma marca e o papel do marketing, que continua com a responsabilidade de criar o diferencial de bens e serviços diante de clientes mais inteligentes, onde se inserem renovadas propostas de valor.

PARTE II – ESTRATÉGIAS DETERMINANTES

Capítulo 5 – “Relacionamento, experiência e tecnologia”, abrange estratégias simples que podem ser realizadas com foco nas melhorias do relacionamento com o cliente.

Capítulo 6 – “*Encantamento sem varinha*”, foi inspirado na obra de Walt Disney um dos maiores expoentes do serviço de excelência e encantamento do cliente e enfoca as vantagens e benefícios que podem ser criados nos pontos de atendimento prestando atenção aos detalhes.

Capítulo 7 - “*O Atendimento satisfaz porque é excelente ou é excelente porque satisfaz*”, a pesquisa retrata a importância dos indicadores e métricas que ajudam a mensurar as melhores práticas e aperfeiçoamento do atendimento.

PARTE III – GESTÃO, MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL

Capítulo 8 – “*O fator humano do atendimento essencial*”, abordamos dicas sobre gestão e motivação da equipe no setor de atendimento, onde profissionais são inspirados pela competência e resultado para o cliente.

Capítulo 9 – “*Assegure-se de que sua equipe esteja preparada*”, distingue o treinamento como instrumento fundamental na preparação técnica da equipe e para o seu desenvolvimento profissional e pessoal.

No final de cada capítulo segue algumas dicas relembrando tópicos importantes e tratados no decorrer do texto.

Anexo o “Manual de AFINIDADE” inserindo mais dicas e técnicas de atendimento.

Introdução

O cliente já sabe o que é essencial

Toda empresa quer produzir, desenvolver, gerar lucro, crescer e continuar crescendo dentro do seu segmento - seja na indústria, serviços ou comércio. Para o alcance deste propósito envolve uma série de recursos, como: tecnologia, ferramentas, pessoas e estratégias pensadas para melhorar o posicionamento da sua marca [como esta sendo percebida] e ampliar o relacionamento com os diversos públicos de interesse – clientes, funcionários, consumidores, parceiros, acionistas, fornecedores e comunidade.

Diante de um mercado extremamente competitivo, onde as propostas de valor estão cada vez mais similares, na sua forma de comercializar produtos e serviços, o único jeito da sua empresa competir, fidelizando os clientes já existentes e conquistando os novos, é alcançando qualidade dos produtos e a excelência nos serviços como diferenciais frente à concorrência.

Nossa experiência e a própria releitura do mercado, considerando as mudanças das últimas décadas, vem apontando o atendimento como um item relevante e uma ferramenta estratégica e única na solução para as empresas.

Este livro apresenta uma proposta diferenciada para pequenas e médias empresas, com soluções simples, porém eficientes e eficazes na hora de fazer valer as promessas da marca, contribuindo efetivamente para a satisfação do cliente e fazendo com que ele – O Cliente - continue a fazer negócio com sua empresa.

Para isso será fundamental aplicar adequadamente as ideias e conceitos do Atendimento Essencial, conscientizando, capacitando e aperfeiçoando e com o máximo de atenção seus recursos ativos: funcionários e colaboradores.

Os capítulos estão bem organizados, propondo informações, novos conceitos, técnicas, estudo de casos, dicas e modelos aplicáveis de imediato na sua empresa, levando-o a compreensão do que é essencial no seu atendimento e saber por que muitas organizações, em todos os níveis hierárquicos – do estratégico, passando pelo tático e chegando ao operacional - precisam estar envolvidas na satisfação do cliente.

Para abordar os benefícios do **Atendimento Essencial** como um conceito e estratégias focadas no cliente, cabe um esclarecimento da sua definição: Segundo o dicionário Aurélio, a palavra “Essencial” vem do latim *essentialis* e está relacionado à essência de algo. Entre os significados, encontra-se: indispensável, necessário, característico e importante.

Essencial no caso do Atendimento - será mostrar e evidenciar que cada contato com seu cliente é uma oportunidade única para fazer novos negócios com ele, considerando que serviço é um bem que é produzido no momento da entrega. Essencial é criar e estabelecer processos de atendimento de modo a monitorar sua qualidade e mensurar a eficiência do serviço prestado. Essencial é ter o entendimento claro de que, independente do tamanho da sua empresa, ela tem uma marca que está comunicando uma ideia que é percebida por clientes e consumidores. Essencial será desenvolver e preparar sua equipe para que seu atendimento traduza os principais elementos da empresa de maneira integrada promovendo o seu diferencial e certificar-se que é por causa desse “fazer diferente” que os seus clientes sentem-se bem, ficam satisfeitos e continuam a comprar de você.

Essas são ações do Atendimento Essencial, que movimentam o ciclo bem alinhado para a perenidade da sua empresa.

Igualmente para desenvolver esse ambiente virtuoso é fundamental compreender esta nova era, onde clientes e consumidores de fato estão no papel de comando.

Não tenha dúvidas disso... E não diga que você não foi avisado!

Atualmente e cada vez mais, entram em jogo conceitos que começam a inquietar os mais renomados especialistas do marketing, que buscam entender da subjetividade, percepção e individualidade desse novo cliente. Hora de repartir os problemas para criar novas soluções: Como o cliente escolhe? Por que um cliente escolhe uma marca em detrimento de outra? Se os produtos e os serviços de uma marca são tão parecidos, como fazer o cliente optar por determinada marca? O que é valor e qualidade para este novo cliente?

Sem dúvidas, as questões acima são inquietações estritamente da área de marketing. Porém, o que aprendi atendendo a clientes e gerenciando departamentos e canais

focados no relacionamento por mais de vinte anos – atuando na linha de frente e em cargos de liderança – é que os resultados de uma empresa dependem, cada vez mais, dos seus valores humanos e do seu atendimento para fazer valer o que a marca está prometendo ao cliente.

Neste contexto o tema “Atendimento Essencial”, assume contornos de ferramenta estratégica número um na sobrevivência das empresas! Atender bem virou obrigação, seja nas organizações de grande porte, como nas pequenas e médias empresas e não se certifica ninguém por isso. Certifica-se sim, quem excede e supera as expectativas do cliente. Isso aparece nos seus resultados.

É preciso antecipar-se e ver que de fato alguma coisa mudou!

O atendimento ganhou sua vez de coadjuvante principal e precisa urgentemente de uma nova *performance* para mostrar o quão importante é o seu papel junto ao cliente.

Os modelos de atendimento ao cliente praticado por muitas empresas estão sendo superados e despertam nos seus principais executivos a preocupação em como serem bem-

sucedidas onde muitas empresas têm falhado, denotado com a falta de qualidade nos serviços prestados, falta de atenção responsável no contato com clientes e consumidores e a perda considerável de clientes insatisfeitos. O que decididamente não é um bom negócio, lembrando que agora, um cliente quando é mal atendido e mal tratado, dependendo do caso, detona sua empresa na rede social, realizando um boca a boca desfavorável. Realmente não tem como não levar a sério esta questão.

Sempre é bom lembrar o que Kotler (1991), grande pensador do marketing afirmou:

A qualidade do atendimento que oferecemos pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento negativamente ou positivamente.

Isso depende o quão o Atendimento Essencial será colocado em prática por toda a empresa.

Outro fator preponderante nesta nova investida do

Atendimento Essencial é o comportamento do consumidor moderno que está mais perceptivo, emotivo, conceitual e antipático ao que não lhe parece autêntico e socialmente correto.

Um cliente muito mais inteligente!

O **Cliente Inteligente** espera um relacionamento mais significativo que nasce da experiência positiva com a marca. No Atendimento Essencial, em contato com profissionais da linha de frente, aguarda uma consulta, em vez de uma simples venda. O comportamento é outro! Não se compra mais um equipamento e o leva para casa para ver se vai funcionar, cruzando os dedos, como era feito antigamente. Hoje, o cliente espera muito mais, porque também tem mais conhecimento sobre produtos e serviços! Espera receber conteúdo, em vez de informação puramente técnica. Ambiciona um diálogo esclarecedor, feito de modo gentil, cordial e ágil. Não tolera demora no atendimento mais do que o necessário e, no final de tudo, espera viver uma experiência única e memorável!

Logo, o cliente inteligente requer um Atendimento Essencial, mais humanizado e hospitaleiro, que precisa ser desenvolvido de modo consistente e eficiente por todas as

pessoas que fazem parte da empresa.

A finalidade desta publicação é auxiliar e contribuir com empresários e novos empreendedores, visando uma cultura pró ao cliente, envolvendo seus líderes, gestores, responsáveis por departamentos, secretárias, telefonistas, porteiros e seguranças na necessidade de acolher bem ao cliente. Até o jovem aprendiz da empresa precisa conhecer e praticar o Atendimento Essencial com foco do cliente.

A ideia principal é compreender este novo momento e antecipar as necessidades do cliente, captada em todos os momentos da verdade, na Hora da Verdade- que reza o lendário Carlzon e reter cada informação para análise. Isso promoverá melhorias contínuas dos serviços e evolução constante da empresa em busca da sua sobrevivência.

Em resumo, o **Atendimento Essencial** é uma ferramenta estratégica, que faz parte de uma engrenagem maior, que é a empresa como um todo e deve ser prospectado por uma equipe responsável, calorosa e engajada de propósitos, de modo a fazer com que o cliente alcance plenitude na sua aquisição e tenha um relacionamento saudável com a sua empresa e uma relação quase que espiritual com a sua marca.

Afinal, o cliente cresceu, ganhou maturidade, desenvolveu seu potencial crítico e já sabe o que é essencial num atendimento - resultado e satisfação!

PARTE I

PRINCÍPIOS BÁSICOS DO

ATENDIMENTO ESSENCIAL

Capítulos 1, 2, 3 e 4

Preparar o atendimento para responder as melhores expectativas dos clientes e conquistar os novos, depende fundamentalmente de integrar os seguintes conhecimentos: O cenário competitivo do cliente, comportamento do consumidor, evolução do atendimento e disseminar internamente o que sua marca comunica.

Capítulo 1

O Cenário do Atendimento Essencial

“Numa época em que a única certeza é a mudança, toda organização deve estar aberta para realizar reajustes de curso.”

Heráclito de Éfeso

(540-480 a.C.)

Fagulhas de Heráclito: a mudança é contínua, porem, muito mais veloz do que pensávamos

Um dos legados mais profícuos deixados para a humanidade por um dos mais importantes filósofos da antiguidade – Heráclito de Éfeso – é a de que a **mudança é permanente**. Mudanças ocorrem em todos os sentidos e nada, nada é realmente imutável, sendo percebível ou não pelo homem.

Com essa primeira ideia, asseguramos o quão às empresas precisam se organizar e ficar mais bem preparadas para enfrentar o ciclo repetitivo da mudança nos mercados. Anote bem, com uma velocidade impressionante!

No campo social, cultural, econômico e financeiro, as mudanças disparam soltas, movidas por crises cíclicas, que de tempo em tempo, faz uma reviravolta em todo o mercado global. São crises provocadas pela expansão de mercados, novos entrantes, falta de credibilidade nas instituições financeiras e somam-se a isso a instabilidade nas forças políticas locais e mundiais que fundamentam as oscilações e criam, a todo instante, novas regras para competir.

No Brasil, parte desta transformação está centrada na internalização do conhecimento e no avanço das tecnologias. Na realidade, na nova economia, a capacidade com que as tecnologias se multiplicam, impõe às organizações atuarem na mesma velocidade intensificando algumas modificações nos processos internos e na gestão – com foco mais humano - inserindo um nova forma de comercializar produtos e serviços balizado nos ativos intangíveis.

Para Cavalcanti “Gestão de empresas na sociedade do conhecimento”, (2001) “Todos têm de reaprender, inclusive aqueles que sempre estiveram lá na frente”.

Perguntas que inquietam a mente: como inovar? Como manter-se no mercado? Como manter a empresa competitiva com essa velocidade?

Sobre a questão de como inovar e manter-se uma empresa competitiva, o escritor Joseph Pine “*Personalização do Produto e Serviços*”, (1994), explica que:

A customização maciça é um novo meio de encarar a competição nos negócios, realizando a identificação e satisfação de clientes e necessidades dos consumidores individuais proeminentes sem sacrificar a eficiência, eficácia e custos baixos”.

Manter e captar novos clientes a um orçamento viável é, portanto o outro desafio de dimensões para as empresas, sendo que muitas buscam encontrar uma forma de padronizar seus processos para atender as demandas. Na mesma linha, evolui com a mesma urgência a necessidade de conhecer seus consumidores e clientes, apoiados numa pesquisa séria, com

resultado e um diagnóstico equivalente à adoção de uma nova estratégia. Conheça e conheça muito bem seu público alvo, onde seja possível alinhar ações focadas na criação de valor para seu produto e serviço. Ou seja, é fundamental segmentar o mercado para quem pretende inovar e dar fé na caminhada.

Para o especialista americano, Lior Arussy presidente do Strativity Group e autor de vários livros relativos às estratégias de clientes, autor do artigo “**De onde vem a inovação**”, publicado pela revista **Consumidor Moderno, em fevereiro de 2010**, a inovação depende das pessoas, porem elas não nascem com esta capacidade, é preciso desenvolvê-la. “*É uma capacidade adquirida que requer treinamento e prática. Quanto mais se pratica, mais inovadora a pessoa se torna*”. Outra ideia seria pensar exatamente como um cliente e dessa forma captar suas necessidades.

Em outras palavras, muitas empresas começam a trazer literalmente o cliente para dentro da empresa - buscando a diferenciação dos seus produtos e serviços, tornando-se marcas mais competitivas e preparadas para um cenário onde a inovação é uma palavra de ordem.

A cocriação: Participação de clientes e consumidores.

De acordo com C. K. Phahalad, um dos especialistas mais influentes em estratégia empresarial da atualidade “*A nova era da inovação: a criação de valor através das redes globais*” (2008, p.12,46), as estratégias as serem implantadas para terem sucesso devem estar ancoradas na total inovação, porém, adverte “*Nenhuma empresa tem os conhecimentos, nem as habilidades e os recursos necessários à co-criação de valor com os consumidores*”.

Segundo o autor, “*A empresa pode fornecer a plataforma para que os clientes cocriem as próprias experiências*”.

Nesta questão o que é importante entendermos é que a percepção de valor, que antes era centrada na empresa e no produto, aos poucos vai sendo substituída pela abordagem de personalização da experiência e de cocriação de valor – **Clientes e consumidores no mundo passam a serem os recursos fundamentais nesse processo.** Phahalad nomeia sua tese de **Nova Casa da Inovação.**

A **cocriação** acontece como forma de inovação quando as pessoas que não têm vínculo com a empresa, de alguma forma, associam-se ao negócio ou produto agregando inovação de valor e recebendo benefícios em troca.

Tradicionalmente, a presunção era a de que as empresas criavam e forneciam valor para os clientes. “Essa percepção de valor centrada na empresa e no produto está sendo substituída em ritmo acelerado pela abordagem de personalização da experiência e de cocriação de valor. Phahalad (2008)

Cita os exemplos de empresas como: Google, Starbucks e o Wal-Mart que, apoiados em processos internos eficientes e tecnologia da informação, constroem sua própria fonte competitiva.

Essa é, sem dúvida, uma estratégia interessante relacionada às transformações pelas quais passa o mercado e no relacionamento futuro com o cliente, pois abre um precedente para a valorização a participação dos clientes e consumidores no processo de produção. Lembrem-se, o cliente está mais inteligente!

Em tempos de clientes ‘web 2.0’ inovar já não é um diferencial competitivo. Temos assistido a uma verdadeira revolução dos mecanismos de comunicação com consumidores cada vez mais jovens, bem informados e com alto nível de exigência. (BADER, 2008,p.38)

É o que afirma Marcos Bader, diretor de Departamento Dia&Noite do Bradesco em artigo publicado pela revista **Consumidor Moderno**.

A internet é a convergência fundamental na comunicação e estreitamento do relacionamento com o cliente e consumidor e cocriador. Desde a década de 90, quando iniciou sua expansão mundialmente a rede mundial de computadores tornou mais eficiente a troca de informações e pesquisas de cocriação. As grandes facilitadoras nesse processo são chamadas de redes sociais (Facebook, MSN, Twiteer, Linkedin, etc.), que impactam potencialmente esse novo formato.

Igualmente, outro fator influenciador da mudança, que interage neste grande cenário, são as pessoas que fazem parte da empresa. Atualmente e, cada vez mais, será fundamental o

gerenciamento das suas capacidades, norteador sua preparação, disposição e engajamento para construir o melhor relacionamento com o cliente, pois o sucesso ou insucesso, também dependem delas. Como ponto de partida, inclui o ambiente de trabalho da empresa, suas políticas de pessoal e a sinergia que é promovida pelo respeito, transparência e atitude das lideranças e chefias, que precisam compartilhar com a equipe as metas e objetivos da empresa.

Segundo Daniel Santos,

Há uma elevação nas exigências em termos de sentimento e de prazer que o trabalho deve proporcionar. Cada vez mais, as pessoas ficam reticentes a embarcar em um trabalho desprovido de conteúdo e de sentido. Elas estão nas empresas para tomar decisões, e decisões corretas significam a estratégia empresarial colocada em prática – é dessa forma que o engajamento se revela. (SANTOS.2010, P.12)

Este comportamento apontado por Santos envolve principalmente a equipe de funcionários da “Linha de frente”, que estão em contato direto com seu cliente.

Segundo outros estudos já realizados apurou-se que cabe ao profissional de atendimento 70% da responsabilidade na retenção do cliente. Isso significa que os funcionários são decisivos e tem participação direta na satisfação do cliente. Pensando melhor, é muita responsabilidade para deixar na mão de uma equipe desmotivada, despreparada e sem autonomia para resolver as questões do cliente, mesmo em se tratando das mais simples.

O que se observa mais profundamente, é que parte das mudanças nas empresas está concentrada em duas dimensões. Em primeiro lugar - na criação de uma cultura pró ao cliente. Por exemplo: Existem empresas e grandes corporações que já trabalham oferecendo um serviço que atenda às necessidades dos clientes, estudam sistematicamente envolvendo toda a companhia na oportunidade de criar um bom relacionamento. Todos internamente têm consciência da importância do cliente para os negócios da empresa. Em segundo lugar - existe uma permanente preocupação com o desenvolvimento da equipe de atendimento. Os profissionais de atendimento - agentes da linha de frente – já sabem que o cliente não é mais o mesmo [o cliente está mais inteligente] sendo vital estar mais bem preparados visando transformar um simples contato em um