

# Será que é óbvio?

*O poder do atendimento*

Fabio Frasson

---

Pindamonhangaba

2017

FICHA BIBLIOGRÁFICA  
Dados Internacionais de Publicação

F843s Frasson, Fabio. 1978 –

Será que é óbvio? O poder do atendimento. –  
Pindamonhangaba/SP: Clube de Autores, 2017.

114 páginas.

ISBN 978-85-923007-7-7

1. Atendimento ao cliente. 2. Relações com o  
cliente. I. Frasson, Fabio. II. Título.

CDD 658.812

Índice para Catálogo Sistemático:

1. Atendimento ao cliente CDD 658.812
2. Relações com o cliente CDD 658.812

Copyright © 2017  
Fabio Frasson

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – É proibida a  
reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por  
qualquer meio, salvo com autorização, por escrito, do  
editor e do autor.

Impresso no Brasil  
Printed in Brazil

<b>Introdução.....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1: VOCÊ É UM GUERREIRO .....</b>	<b>11</b>
<b>Capítulo 2: ENCARANDO O PROBLEMA DE FRENTE</b>	
<b>Falta profissionalismo.....</b>	<b>17</b>
<b>Capítulo 3: OS PORQUÊS DO MAU ATENDIMENTO</b>	<b>53</b>
<b>Capítulo 4: ATENÇÃO TOTAL AO CLIENTE .....</b>	<b>61</b>
<b>Capítulo 5: ATENDIMENTO TELEFÔNICO .....</b>	<b>69</b>
<b>Capítulo 6: O CLIENTE nem SEMPRE TEM RAZÃO ..</b>	<b>81</b>
<b>Capítulo 7: SEJA PROFISSIONAL.....</b>	<b>85</b>
<b>Capítulo 8: ATENDIMENTO EFICIENTE E EFICAZ ...</b>	<b>91</b>
<b>Capítulo 9: 9 PASSOS PARA O SEU SUCESSO .....</b>	<b>101</b>
<b>Capítulo 10: 10 DICAS FINAIS PARA O SUCESSO</b>	
<b>EM ATENDIMENTO .....</b>	<b>113</b>

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

*Esse livro é dedicado a todos aqueles que contribuíram  
com o meu caminhar.*

*Aos meus pais, que me educaram, que proporcionaram  
minha formação acadêmica, que me ensinaram as  
principais lições de caráter, respeito e amor;*

*Aos professores, da pré-escola à pós-graduação, que  
transmitiram muito mais do que informação, mas criaram  
e impulsionaram o desejo pelo conhecimento, pelo  
crescimento e pela evolução contínua.*

*Aos colegas de trabalho, líderes e liderados, que  
contribuíram e contribuem com essa evolução.*

*Agradeço, de modo especial, pela contribuição dos  
professores Ângelo, Josué e Arcione, e dos líderes Nagib,  
Fernando, Maurício, Gerson, Sérgio e Douglas; do amigo  
(carinhosamente chamado de sócio) Roberto.*

*Dedico essa obra ao desejo de evoluir e de contribuir;  
Dedico à minha esposa Simone, amor da minha vida; aos  
meus filhos Eduardo, Pietra e Gabriela; à minha enteada  
Giovana; aos meus irmãos Alexandra, Vanessa e Gabriel;  
à Mariane e ao Thiago, à vó Júlia, ao André e à Luiza.*

*Com saudade, dedico aos meus padrinhos, os tios Nire e  
Nando (in memoriam), que sempre estiveram presentes.*

*E, acima de tudo, agradeço a Deus por tantos  
aprendizados, pela vida e pelo legado de contribuição.*

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

## Introdução

Falar sobre atendimento é falar sobre a essência de qualquer negócio, as relações humanas. Ninguém vende para si mesmo. É preciso interagir, trocar informações, conhecimentos, experiências, expectativas e, principalmente, valor.

Todo relacionamento é uma relação de troca, com o intuito de atender necessidades, desejos e/ou expectativas, de cada uma das partes envolvidas.

Em uma relação comercial, seja entre o vendedor e o comprador (público externo), seja entre a empresa e o colaborador (público interno), temos a troca de um produto ou serviço por dinheiro. De um lado, alguém entrega algo de valor para outra pessoa, e do outro, ocorre o pagamento.

O conceito de valor é algo subjetivo. Está associado à percepção de qualidade e de importância, frente às expectativas.

Quando realizamos um trabalho, é esperado pelo contratante certo grau de eficiência e padrão de execução. O atingimento de tais expectativas é o que garante a perpetuidade dessa prestação de serviço e a respectiva remuneração. Em

outras palavras, se você trabalha em uma empresa, você tem tarefas a cumprir e existe um jeito, considerado certo e bom, de fazer as coisas. Se você cumpre seu papel, faz o que foi contratado para fazer, do modo como foi orientado a fazer, atendendo as expectativas da empresa, você mantém seu emprego e seu salário. Caso contrário, a relação termina, seu contrato é interrompido e você é demitido.

Quando você atende um cliente, ele está no papel de contratante, é o seu patrão, naquele momento. Atender ou não as expectativas dele é o que define a percepção de valor sobre o seu trabalho. Se a qualidade percebida por ele é ruim, talvez você não tenha uma segunda chance. Se, de alguma forma, ele não sentir-se bem atendido, é muito provável que essa relação comercial seja interrompida.

Entenda que existe uma grande diferença entre a qualidade real e a qualidade percebida. Você pode ser um grande profissional, com muitos anos de experiência, diversos cursos de formação e treinamento, recordista de vendas na empresa, um expert no produto ou serviço com o qual trabalha. Acredito que, nessas condições, a qualidade do seu trabalho deve ser excelente. No entanto, o cliente não está interessado em seu currículo ou nos diplomas e certificados, pendurados na

parede da sua sala. Ele tem problemas, desejos e necessidades. Sua percepção de valor está relacionada ao atendimento dessas questões, por fatores objetivos e subjetivos, conscientes e inconscientes. Seu padrão cultural, seus valores, suas experiências anteriores e sua personalidade moldam seu grau de expectativa em todos os momentos. Isso é válido para qualquer pessoa, como eu e você. É preciso, portanto, estar atento a cada detalhe que possa, de alguma forma, impactar, positiva ou negativamente, na percepção do seu cliente. Entender de gente é uma ciência. Atender é uma arte!

Existe, portanto, uma série de detalhes que definem a qualidade do seu atendimento. Como é impossível conhecer, profundamente, cada cliente, antes de atendê-lo, para que possa adequar-se às expectativas, sua missão é estudá-lo, durante o atendimento. A dica principal é: comece pelo que É ÓBVIO!

Meu intuito, com esse livro, é contribuir para a solução do problema da baixa qualidade do atendimento aos clientes, encontrado em grande parte das empresas. Para isso, vamos atacar os dois principais motivos que fazem um profissional desempenhar mal sua função de atender.

Basicamente, as pessoas atendem mal, ou porque estão despreparadas para o atendimento e não percebem que seu

comportamento, sua postura e suas atitudes são inadequados e causam má impressão ao cliente, ou porque estão desinteressadas pelo trabalho que fazem, desanimadas, desmotivadas e, por isso, não se esforçam o suficiente.

Vamos evidenciar uma série de situações em que o mau atendimento se faz presente em nosso cotidiano. Talvez você se identifique com o cliente, ou talvez note que também tem agido daquela forma e não tinha se dado conta. O importante é que isso acione o sinal de alerta, que sirva de parâmetro para o seu atendimento. Afinal, para saber o que significa atender bem, é preciso saber o que é um mau atendimento.

Por fim, vamos abordar, com serenidade e objetividade, a questão da falta de interesse pelo trabalho. Vamos encontrar os motivos para a ação e usar a realidade ao seu favor. Está pronto?

# Capítulo 1

## VOCÊ É UM GUERREIRO

Atender não é fácil. Lidar com as expectativas de outra pessoa, suas vontades, desejos e necessidades, realmente, é uma tarefa desafiadora. Quando essa pessoa é um desconhecido, alguém de quem pouco se sabe e com quem não se tem intimidade ou afinidade, o desafio fica ainda maior. Por tudo isso, se você atende clientes em seu dia a dia, você é O guerreiro ou A guerreira a quem eu dedico este livro e parabênzo pelo esforço, pela coragem de colocar-se à prova, todos os dias, por enfrentar essa rotina, muitas vezes, estressante e, nem sempre, bem remunerada, para levar dignidade à sua família, construir sua vida e realizar os seus sonhos. Parabéns! Parabéns por dedicar parte do seu tempo à leitura deste livro, buscando novos conhecimentos, *insights* que possam ajudá-lo a ser ainda melhor no que faz e alcançar os resultados que tanto busca em sua vida profissional e pessoal. Parabéns! Você merece os aplausos!

Tenho atuado no atendimento a clientes a mais de 19 anos. O que vi, vivi e aprendi ao longo desse tempo me faz

enxergar a importância do que VOCÊ faz todos os dias. É pelo seu trabalho e pelo trabalho de pessoas como você que as empresas existem e são capazes de prosperar, de gerar e distribuir riquezas, de empregar, de contribuir com a comunidade, de cumprir a sua missão.

Nenhuma empresa, por mais bem estruturada, por mais inovadora, por mais bem gerida, por mais extraordinária que seja em seus processos internos, resiste à falta de receita, à falta de caixa, à falta de clientes. Isto é óbvio! Um gerente financeiro não faz milagres, ele gere recursos. A contabilidade não produz resultados, ela registra, organiza e informa. O setor de contas a receber não pede doações, ele cuida do recebimento do que foi vendido. Os setores de produção, pós-vendas, segurança, limpeza, tecnologia da informação (T.I.), manutenção, administração, marketing, pesquisa e desenvolvimento, entre tantos outros que compõem a estrutura das empresas, certamente são essenciais. No entanto, nenhum deles tem função, se não houver clientes dispostos a pagar pelos produtos e serviços dessa empresa. E isso é VOCÊ quem faz. É pelo atendimento que o cliente é conduzido do primeiro contato com a empresa à compra de seus produtos. É pelo atendimento que ele retorna. É pelo atendimento que ele indica, referencia,

recomenda para outras pessoas e constrói a imagem da empresa no mercado. Você pode não ser um vendedor, mas, quando atende um cliente, você vende. Você vende no olhar, nos gestos, no tom de voz, nas palavras escolhidas, no semblante, na educação, nos cuidados com sua aparência e higiene, no comportamento, nas atitudes, na agilidade, na postura física e em cada detalhe do seu contato com o cliente.

Como eu já disse, sei que não é fácil atender. Nem todo cliente é simpático, legal, agradável, compreensivo. Nem todos concordam com você. Uns chegam apressados, outros nem sabem o que querem. Uns são bem informados, outros, tremendamente ignorantes. Há os exigentes, que procuram *pele em ovo*, e sempre encontram um motivo para reclamar. Há os *caçadores de desconto*, que espremem tanto o vendedor, que não sobra margem de lucro nem para o cafezinho. Identificar o perfil de cada cliente e adaptar-se a cada um deles é uma tarefa árdua, que requer habilidade, atenção, carisma e empatia. É uma batalha diária.

Ninguém levanta bem todos os dias. Às vezes, você tem vontade de continuar na cama, dormir mais um pouco. Dias em que não tem vontade de conversar, de argumentar, de explicar coisa alguma. Nem eu, nem você somos perfeitos. Não

somos máquinas. Por mais que esteja preparado e bem intencionado, você está sujeito a ter um dia ruim. Isso é normal! Mas, alguém que se dispõe a ler sobre *atendimento a cliente* só pode ser um profissional dedicado, interessado, ávido por evoluir, por crescer, por aprender, por desenvolver-se continuamente, para tornar-se ainda melhor no que faz. Por isso, repito: VOCÊ É UM(a) GUERREIRO(a)!

\*\*\*\*\*

Nos próximos capítulos veremos duas versões dessa batalha: como se perde e como se ganha. Vamos analisar diversos comportamentos comuns no atendimento, que desagradam, irritam, incomodam, decepcionam e afastam os clientes. Tenho certeza de que você vai se identificar com algumas dessas situações. Vai lembrar momentos em que, como cliente, foi atendido daquela mesma maneira e sentiu-se como um peixe fora d'água; ou então, lembrar-se de situações em que você ou um colega de trabalho, cometeram falhas semelhantes. Não se preocupe! Você está no caminho certo. Você está buscando o aprimoramento e, daqui a alguns capítulos, estará

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

ainda mais preparado. Vamos encarar o problema de frente e encontrar as armas para vencer.

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

## Capítulo 2

### ENCARANDO O PROBLEMA DE FRENTE

#### Falta profissionalismo

Infelizmente, muitas pessoas agem de forma pouco profissional no ambiente de trabalho; e pior, diante dos clientes. Tratam o cliente como se fosse *qualquer um*, como alguém que está ali pra atrapalhar o trabalho delas. Se ele chega cedo é porque *não tem mais o que fazer*. O cliente chega e o cara pensa (e, às vezes, até fala) “*nossa, mas já?!*” Se chega perto da hora do almoço, é azar (“*nossa, é muito azar; não podia ter vindo mais cedo ou depois que eu tivesse saído?*”) Se chega quando a loja está fechando, aí, então, é um inferno! (“*PQP, tem gente que não se toca!*”)

Parece que o indivíduo está sendo torturado, não é?! Que alguém foi lá na casa dele, o arrastou para a empresa e o obrigou a trabalhar, em troca de pão e água.

Infelizmente, há muitos outros exemplos de falta de postura profissional. Situações que nenhum cliente deveria passar ou presenciar, mas que acontecem todos os dias, em diversas empresas. Espero que não na sua. Vejamos:

## **Conversas Paralelas**

Uma das situações mais corriqueiras, hoje, em grande parte das empresas, é encontrar dois ou mais funcionários conversando sobre assuntos diversos, na presença dos clientes. Você já deve ter presenciado algo assim. Os caras batendo papo sobre o final de semana, sobre quem pegou quem, quantas cervejas tomaram, quem brigou com quem, enquanto o cliente está ali, ignorado. Coisa mais desagradável! Parece que o cliente é que está errado; quer perguntar o preço de um produto, mas fica até com vergonha de atrapalhar a conversa. Eu já passei por isso, outro dia.

## **Fofocas**

Um tipo comum de conversa paralela, muito desagradável para o cliente, é a fofoca; é um falando mal do outro, falando mal do chefe, dos funcionários do turno anterior, do pessoal do outro setor... Mais uma vez, parece que você, cliente, está no lugar errado.

Outro dia, eu estava no caixa do supermercado, um lugar incrível, onde todos os maus exemplos acontecem.

Coloquei todas as minhas compras na esteira e estava esperando que fossem registradas. Ao invés de me atender, a funcionária estava conversando com a colega, reclamando da supervisora, dizendo que não ia mais contar o caixa, que a tal supervisora é que contasse, se ela quisesse. Olhei para a minha esposa, com aquele sorriso sarcástico e ela logo me entendeu. O atendimento ali é tão amador, que nem precisa de legenda. Saímos de lá dizendo que, quando esse livro estivesse pronto, seria um ótimo lugar para apresentá-lo.

### **Criticar a empresa ou os produtos**

Ninguém espera que você minta, que invente qualidades que a empresa ou os produtos não tem. Mas tem gente que se julga muito esperta, mas “*cospe*” no prato que come. Fala mal do chefe, mal da empresa, da estrutura, dos procedimentos, dos produtos e, se bobear, ainda diz para o cliente que prefere os produtos concorrentes, que não compra essa “*porcaria*”; e ainda diz “*ah... aqui é assim mesmo...*”.

Gosto de marcenaria. Faço algumas coisas, por hobby. Há algum tempo, fiz um móvel para a sala, mas tive que cortar a ponta de uns parafusos, que ficaram muito longos.

Ficaram algumas rebarbas de aço que poderiam machucar alguém. Então, fui a uma loja de ferramentas para comprar lima, aquela ferramenta de aço, que parece uma lixa, utilizada para desbastar metais. Perguntei se tinha e qual era o preço. O vendedor apontou para um display e disse:

*\_ tem só essa aqui, mas não presta!*

Fiquei muito sem graça, nem sabia o que dizer. Apenas dei uma risadinha, meio sem jeito, agradei pela sinceridade e fui procurar em outro lugar. Chegando à outra loja, pedi novamente por uma lima, e o balconista, muito diferente do primeiro, perguntou:

*\_você usa muito? Porque, se você usa pouco, tenho uma que é simples, mas compensa; não é adequada para uso intenso, mas se for só para pequenos reparos, resolve seu problema.*

Bem, eu só queria desbastar algumas rebarbas de aço. Comprei, sabendo o que podia esperar daquela ferramenta. Ela realmente resolveu o meu problema e eu fiquei satisfeito. Se o primeiro vendedor tivesse sido tão profissional quanto o segundo, teria vendido. Sua postura causou vários prejuízos à empresa: cliente insatisfeito; perda de imagem ou reputação da loja; estoque parado (e estoque é dinheiro) e fortalecimento da

concorrência. Não sei se foi coincidência, mas foi a última vez que estive naquele lugar.

Lembro-me de outra situação desastrosa, envolvendo uma pizzaria e seu (nada profissional) entregador. Em casa, costumamos ligar para um disque-pizza, nas noites de sábado. Geralmente, para a mesma pizzaria. O produto é bom e o preço também. Mas, infelizmente, a cidade toda parece saber disso. Num sábado desses, fiquei cerca de 30 a 40 minutos tentando fazer um pedido. Liguei para os três números fixos do disque-pizza, tentei contato via celular, e nada. Só ocupado. A fome estava grande. Parecia que o estômago estava comendo os órgãos do lado. Resolvi, então, pegar um daqueles folhetos de propaganda de pizzaria, que mantenho próximos ao telefone. Eu não conhecia a pizzaria, mas..., pizza é pizza, né?! Não devia ser ruim.

Fui atendido na segunda tentativa. Legal! A moça do outro lado da linha parecia atenciosa, apesar de meio lenta. Eu tinha que repetir quase tudo o que eu dizia, do pedido ao endereço completo, mas... tudo bem. No final, ela disse que demoraria de 40 a 50 minutos pra entregar. OK! Apesar da fome, não dava pra esperar que fosse mais rápido, num sábado à noite.

Uma hora e meia depois, levantei do sofá, decidido a ligar novamente e perguntar se tinham esquecido meu pedido. Nesse momento, o entregador parou a moto em frente ao meu portão. Fui até lá fora, mais do que depressa e, em tom de riso, desabafei:

\_ “*estamos morrendo de fome. Eu já ia ligar lá pra saber se tinham esquecido de mim*”.

Foi nessa hora que veio a *pérola do atendimento*:

\_ “*ah..., o pessoal lá é assim mesmo. E, se você ligar, vão dizer que a culpa é do motoqueiro, que está demorando. Mentira! Acabou de sair do forno*”.

Eu não fiz uma reclamação. Nem pedi explicação. Só fiz um comentário, em tom de brincadeira. Ele poderia ter dito apenas algo do tipo... *desculpe, senhor. O volume de pedidos, no sábado à noite, é muito grande*. Eu teria concordado com ele e estaria tudo certo. Mas, não. Ele demonstrou total falta de comprometimento e profissionalismo.

Você acha que a história acabou? Não!

A pizza era meia strogonoff de frango e meia quatro queijos. Bem..., deveria ser. O strogonoff não era um strogonoff. Uns pequenos pedaços de frango, com molho vermelho, com sabor meio ácido. Batata palha sobre o “strogonoff”???? Quase

não existia. Que saudade da pizza da outra pizzaria, que parecer ter o pacote inteiro de batata palha por cima de um strogonoff de verdade!

Acha que é só isso? NÃO! Lembra que o motoqueiro disse que a pizza tinha acabado de sair do forno? Estava fria. Isso mesmo, geladinha. Pizza fria, requeitada no forno micro-ondas, num sábado à noite. Programão!

Ah..., aquele folheto da pizzaria foi parar na lixeira da cozinha, pra nunca mais correr o risco de ligar pra lá.

Agora, vamos analisar friamente. Se um produto é melhor do que o outro, não significa que um deles seja ruim. É apenas diferente. A pizza estava fria, mas era inverno e, com muitos pedidos para entregar, isso pode acontecer. Não deveria, mas pode. Digo o mesmo para o atraso. É lamentável, mas compreensível, numa noite daquelas. O que não tem desculpa é o atendimento ruim. Com uma pequena frase, o motoqueiro demonstrou sua falta de comprometimento, a desorganização da empresa e ainda colocou em dúvida a sua idoneidade, quando disse que mentiriam sobre o motivo da demora. Péssimo!

## **Reclamar de um cliente para o outro**

Tem gente que reclama do cliente que saiu para aquele que está atendendo. Já viu isso? Se você é o cliente, logo fica pensando no que ele vai falar de você para o próximo. Já passei por isso também. Sabe onde? No caixa do mesmo supermercado. Muito chato!

## **Informação errada**

Toda empresa tem seus processos de trabalho, suas normas, seu jeito de fazer as coisas. Alguns procedimentos são criados para atender exigências legais, outros por medida de segurança, e outros para, simplesmente, organizar e definir como as atividades devem ocorrer. Tudo certo. Mas o despreparo de muitos colaboradores pode lançar por terra todo o trabalho. Uma informação errada, passada ao cliente, pode não apenas causar sua insatisfação, mas ser o tremor causador de uma avalanche de problemas.

Alguns anos atrás, minha esposa precisou realizar um procedimento médico. Pedimos a autorização do convênio médico em nossa cidade, Pindamonhangaba. Informamos que o

procedimento seria feito na cidade vizinha. Até ali, tudo certo. Procedimento autorizado e agendado para ser realizado em um hospital, em Taubaté. No dia marcado, pedimos auxílio aos parentes para que ficassem com as crianças e as levassem para a escola, ausentei-me do trabalho e comuniquei que não participaria de uma reunião que estava agendada com representantes da Volkswagen. Chegamos ao hospital com alguma antecedência e esperamos até que fossemos atendidos. Foi, então, que nos informaram que deveríamos ter solicitado autorização do convênio, também na unidade de Taubaté, e que, por isso, teríamos que agendar uma nova data. Pensei em correr até lá, mas não daria tempo. Isso não fica pronto na hora. Comecei a pensar em tudo o que mudamos da nossa rotina e da rotina de outras pessoas para estarmos naquele hospital; pensei no meu trabalho e na reunião importante que deixei de participar; pensei que teríamos que fazer tudo de novo, outro dia; pensei na saúde da minha esposa, que teria que esperar mais alguns dias. Fiquei irritadíssimo. Registrei uma reclamação no site do convênio, outra em um site de reclamações, muito conhecido, e postei em uma rede social. Citei todas as pessoas das quais sabia o nome: a médica, a atendente do convênio e a pessoa que assinou a autorização. Fiz um estrago! Meu chefe me

chamou, querendo entender o que estava acontecendo, falou com o diretor do convênio em nossa cidade e, depois de alguns dias, conseguimos a tal autorização. Não sei que medidas internas foram tomadas, mas a imagem da empresa e das pessoas envolvidas, certamente ficou comprometida.

Não sei se agi corretamente. A raiva provocada por ter sido prejudicado pela falta de preparo daquelas pessoas, pelas informações erradas que foram passadas, fez com que eu *perdesse a cabeça*. E, talvez, alguém tenha perdido o emprego.

Minha irritação não foi exceção. Poucas coisas irritam tanto os clientes quanto informações erradas ou desconstruídas. Espera-se que um atendimento profissional seja prestado com informações claras, precisas, corretas, que não deixem o cliente perdido em meio aos processos da empresa. Na dúvida, não hesite em buscar orientação antes de passar uma informação ao cliente.

### **Tratamento com desdém**

Tratar com desdém é agir com desprezo, com pouco-caso, é não dar atenção, é demonstrar-se desinteressado.

Pode parecer absurdo, e é, mas muito cliente é tratado dessa forma.

Se você já precisou trocar uma peça de roupa que ganhou de presente e não serviu, talvez tenha recebido um tratamento bem diferente das vezes em que entrou na loja para comprar. O vendedor diz que é só escolher e depois levar ao caixa, ou algo assim, e, simplesmente, some. Você é só um problema, que acaba rodando a loja como um fantasma, ora invisível, ora assustador.

Situação semelhante ocorre quando o cliente chega para comprar algo de baixo valor, como um parafuso, um rebite ou uma buchinha, no balcão de uma loja de autopeças. Se for num sábado, perto da hora de fechar, e a peça for de um veículo mais antigo, então, alguns vendedores são capazes de dizer que não tem a peça, mesmo antes de consultar o sistema.

Mas isso não é nada, se comparado àquelas situações em que o vendedor *julga o livro pela capa* e conclui que o cliente não tem condições de comprar, devido à sua aparência pobre, esquivando-se de atendê-lo.

Em uma loja de móveis, anos atrás, entrou um senhor, aparentando uns sessenta e poucos anos, com roupas surradas, calça e sapatos sujos de terra, um jeito humilde e até

meio caipira. Os vendedores entreolharam-se e um deles, que seria o *vendedor da vez*, abriu mão do atendimento, empurrando o colega em direção ao cliente, com um sorriso sarcástico no rosto, como se o estivesse sacaneando. O colega foi ao encontro daquele senhor, colocando-se à disposição para atendê-lo. Para sua surpresa, aquele caipira sujo era criador de gado e estava vindo de sua fazenda para comprar os móveis que mobiliariam a casa de sua única filha, que estava para casar. Após vender a mobília para a sala, os quartos, a cozinha e a sala de jantar, além da TV e alguns eletrodomésticos, tudo pago à vista, e ainda ser convidado para o casamento, garantindo a comissão equivalente a dois meses de venda, o vendedor aproximou-se do colega e deu-lhe uma das mais importantes lições da área de atendimento:  **você nunca deve medir o bolso do cliente, nem, tão pouco, julgá-lo desmerecedor da sua atenção, pela aparência.**

Como cliente, é constrangedor. Como vendedor, é amador.

## **Disputas internas**

Vendedores, geralmente, são comissionados. Existem, portanto, interesses individuais, metas a cumprir, bonificações por volume de venda, premiação conforme o ranking de vendas..., enfim, cada um defendendo os seus resultados.

No entanto, essa busca pela venda não pode se tornar uma disputa insana, um vale tudo, principalmente, diante do cliente.

Lembro-me de algumas situações muito desagradáveis, envolvendo vendedores, em que os clientes ficavam ali, parados, perplexos com tamanha falta de profissionalismo.

Alguns anos atrás, um cliente chegou à loja e foi atendido por um vendedor. Para preservar a identidade desse vendedor, vamos chamá-lo de Antônio. Ele era jovem, tinha pouca experiência, mas sempre atendia com boa vontade. O cliente era um cliente antigo da loja, que habitualmente, comprava com outro vendedor, o Jorge (nome fictício, também, ok?!). Jorge trabalhava lá há muitos anos e foi, por muito tempo, o único vendedor do setor, até que a empresa resolveu adotar

uma estratégia mais agressiva e contratou um segundo vendedor. Ele nunca ficou à vontade com aquela situação. O fato é que o cliente estava sendo atendido pelo Antônio, quando Jorge se colocou entre eles, pegou o produto, disse que já tinha passado esse orçamento ao cliente, alterou o usuário do computador e emitiu a nota fiscal, registrando a venda para si. O cliente, simplesmente, não entendeu nada, foi ao caixa, pagou e foi embora. Houve uma discussão entre os vendedores, é claro. O gerente precisou intervir para acalmar os ânimos e evitar que mais algum cliente visse aquela cena lamentável.

Disputas internas, aliadas à falta de profissionalismo provocam situações inimagináveis:

- vendedor que liga para o cliente para tirar satisfação pelo fato de ter comprado com outro;
- vendedor que chama o cliente de lado e critica o colega ou oferece mais desconto para que compre com ele;
- vendedor que faz sinal, pelas costas do colega, para que o cliente não compre;
- vendedor que escuta um atendimento telefônico de outro vendedor, e liga para o cliente, dizendo que outra pessoa daquela empresa já tinha pedido um orçamento para ele, e toma a venda para si;

- vendedor que separa todos os itens de uma promoção, como se já estivessem reservados por algum cliente, só para que outros não vendam aquele item;
- vendedor que toma a frente do colega para ter acesso ao computador, tira da tela o orçamento que o outro estava fazendo para um cliente, como se o seu cliente, a sua venda, fosse mais importante.
- Etc., etc., etc. Um verdadeiro festival de absurdos.

Estar focado nas vendas, nas metas que foram traçadas, é imprescindível a qualquer vendedor. No entanto, o cliente não é uma bola de futebol, que está em campo para ser disputada a pontapés. Ele deve ser muito bem atendido, seja por quem for, em nome da empresa. Quando já não estiver mais presente, se houver alguma discórdia a ser discutida, deve ser feita em ambiente reservado, com respeito e profissionalismo. O cliente nunca deve ser envolvido em problemas internos, problemas pessoais ou disputas entre vendedores. Isso é coisa para ser resolvida nos bastidores, é óbvio!

## Falar mal do concorrente

Denegrir a imagem de um concorrente é uma péssima maneira de tentar ganhar uma venda ou um cliente. Essa atitude é vista como falta de profissionalismo, falta de respeito, falta de ética, falta de conteúdo, falta de informação ou falta de argumento que convençam sobre as suas qualidades, ao invés de usar os defeitos alheios.

Atuando no setor de peças para automóveis, nos deparamos sempre com a comparação entre as peças *originais* e as chamadas *paralelas*. Em linhas gerais, podemos dizer que as peças *originais* têm um padrão que atende às expectativas. Foram atestadas pelo fabricante do veículo. Já as *paralelas* podem ser de boa ou má qualidade. Depende de sua origem, dos critérios adotados por seu fabricante. Existe muita variedade no mercado. Produtos feitos para serem duráveis e produtos feitos para serem baratos. Como dizia um antigo professor que tive na faculdade, “*não existe almoço grátis*”. Ou seja, se está muito barato ou, aparentemente, grátis, alguém está pagando, de alguma forma, seja no preço de outro produto, seja na sua baixa qualidade.

Mas, por que estou falando sobre peças automotivas? Só para evidenciar que dentre os muitos produtos concorrentes, existem aqueles em que os clientes acreditam e confiam. Se você adotar como argumento de venda a baixa qualidade das peças *paralelas*, ou seja, a baixa qualidade da concorrência, poderá chocar-se com as crenças do seu cliente, contra seus valores. A dúvida na cabeça dele poderá ser sobre a sua idoneidade e seriedade, e não sobre seu concorrente. E isso vale para qualquer ramo de atividade, seja qual for o produto ou serviço com o qual você trabalha. Falar mal dos outros, pode denegrir a sua imagem, e não a deles.

### **Discutir com o cliente (publicamente)**

Ao longo desse livro, em muitos momentos, eu reconheço a complexidade e a dificuldade que é essa tarefa de atender pessoas. Somos humanos, não sabemos tudo e ainda temos que lidar com as nossas emoções. Equilibrar razão e emoção é um aprendizado para a vida inteira. Mas essa condição de eterno aprendiz não tira de nós a responsabilidade sobre nossas ações.

Em situações de conflito, pouco vai importar se os seus argumentos estão certos ou errados. É a maneira como você age que determina o resultado, quem ganha e quem perde.

Li, certa vez, um relato de um cliente, em uma rede social. Ele dizia que tinha ido a uma lanchonete, dessas que vendem espetinhos. Segundo ele, havia muitos espetinhos na churrasqueira, mas ele não sabia se já estavam reservados para alguém ou não. Fez o seu pedido, aguardou um pouco e disse à garçonete que iria ao estabelecimento ao lado para comprar um crepe. Como o crepe também estava demorando um pouco para sair, retornou ao espetinho para ver se já haviam chamado seu nome. A garçonete foi falar com o churrasqueiro, que aparentemente seria o dono da lanchonete, e começou a discussão:

– *“faz tempo que você chegou, camarada?”* perguntou o churrasqueiro.

– *“algum tempinho, sim.”* Ele respondeu.

O churrasqueiro voltou-se para a garçonete...

– *“veja aí que horas ele chegou”*

Ela respondeu.

– *“você chegou faz 16 minutos. Isso é demorar pra você?”* questionou o churrasqueiro.

\_ “*Sim*”, respondeu ele. “*Faz o seguinte, cancela o pedido.*”

\_ “*É um favor que você faz.*” retrucou o churrasqueiro.

No relato, o cliente insiste que o problema não foi o tempo que esperou. E reconhece: “*nem foi tanto tempo assim*”. Ele só queria saber se seu nome tinha sido chamado, enquanto foi comprar o crepe na outra lanchonete. A questão foi a forma como foi tratado, sendo contrariado, confrontado, quando disse que estava ali “*fazia um tempo*”. E o pior, para ele, foi quando cancelou o pedido e responderam com “*é um favor que você faz*”.

O que li na sequência do seu relato foi uma discussão pública, com os *pitacos* de dezenas de pessoas. A cada comentário, mais *lenha na fogueira*. O tal churrasqueiro e a garçonete chegaram a dizer ao cliente que “*quem tem pressa, vai pra casa e come miojo*”. Isso é coisa que se fale para um cliente?

Assim como essa história, li várias outras. Foi uma verdadeira aula de despreparo. Imagine chamar o cliente de *babaca*, em meio a uma rede social. Parece profissional pra você? Pois é. Ou melhor, não é! E isso é só uma amostra do que algumas pessoas são capazes.

Tenho que concordar que os clientes, às vezes, nos tiram do sério. Dizem o que querem, duvidam de você, da sua honestidade, da sua capacidade, questionam o que não conhecem, são irônicos, debochados, agressivos e, até, ofensivos. Muitas vezes, senti vontade de responder à *altura*, de xingar, de mandar pra qualquer lugar. Não tenho *sangue de barata*. Mas será que resolveria o problema? Será que o cliente, simplesmente, se calaria e não me causaria nenhum prejuízo? Será que além de me livrar daquele cliente eu também não perderia credibilidade junto às outras pessoas que estariam presenciando a situação, muitas vezes, sem entender nada, apenas tomando as dores do cliente? Será que o caso não seria divulgado *aos quatro ventos*, como uma história de estupidez de um atendente? Será que minha imagem e a imagem da empresa, que com tanto trabalho e investimentos tem sido construída, não seriam destroçadas em uma rede social, atingindo milhares de pessoas?

Lembro-me de diversas estatísticas que apontavam que um cliente satisfeito contaria sua boa experiência a duas ou três pessoas, enquanto um cliente insatisfeito falaria para dez a vinte pessoas. Hoje, com a internet nos bolsos, a um toque no celular, o poder do cliente se potencializou. Ele é capaz de

contar sua versão a milhares de pessoas, em poucos segundos. Se antes dizíamos que *palavras o vento leva*, e as histórias, aos poucos, tornavam-se esquecidas, hoje, ficam registradas na *net*, ao alcance permanente de quem estiver *navegando*.

Então, caro leitor, em situações de conflito, pense estrategicamente. Você é como um bombeiro que tem que apagar o fogo antes que ele queime toda a sua casa. Atear mais fogo para destruir as chamas não vai ajudar. Abanar ou assoprar o fogo vai fazê-lo atingir outras partes da casa. Se tiver pessoas ao lado, só olhando, elas podem ser atingidas. Portanto, se o incêndio começar, não importa quem está certo ou errado, é preciso apagá-lo e minimizar os prejuízos.

Nem sempre você vai conseguir evitar os conflitos. É verdade. No entanto, é preciso ter sabedoria e serenidade para, primeiro, não piorar a situação e, segundo, buscar uma solução. **DISCUTIR COM O CLIENTE NÃO É UMA OPÇÃO!** Rebater o que ele diz, retrucá-lo, tentar *ganhar no grito*, vai elevar o tom da discórdia, deixar *os nervos à flor da pele* e, dificilmente, haverá um consenso, um acordo. Não haverá ganhador e, certamente, o maior prejuízo será seu. Se for inevitável, *perca a batalha, mas ganhe a guerra*. A concorrência está sempre de braços abertos para os seus clientes. E estará *feliz da vida* se

levar consigo seus amigos, familiares, rede de contatos nas redes sociais, e os desconhecidos que *tomaram suas dores*.

## **Prazos e Atrasos**

Você já contratou algum serviço ou encomendou algo e o prazo combinado não foi cumprido? Se eu disser que sim, infelizmente, terei grandes chances de estar certo.

Estabelecer prazos é criar expectativas, e expectativa é como uma régua, utilizada pelos clientes para avaliar o seu desempenho, a sua qualidade e o seu valor.

Um cliente, certa vez, levou uma mala de viagens numa dessas lojas especializadas em conserto de bolsas e calçados. Estava com viagem marcada, e sua mala estava rasgada. O prazo para o reparo (cerca de uma semana) foi, precisamente, marcado em um formulário de pedido. Passado aquele tempo, e já próximo da viagem, o cliente retornou. Para a sua indignação, a mala estava no alto de uma prateleira, empoeirada, sem que o serviço tivesse sido realizado.

Os sentimentos de *descaso e indignação* do cliente só aumentaram quando lhe pediram mais duas horas para reparar a mala. Se era possível fazer o serviço em duas horas,

por que foi pedido uma semana de prazo e, sequer, foi realizado?

Estabelecer prazos coerentes é tão importante quanto cumpri-los. Firma a ideia de compromisso, seriedade e profissionalismo. É preciso considerar o tempo médio de execução do trabalho, quando deve ser iniciado, que outras tarefas devem ser realizadas antes, e que fatores externos podem influenciar ou atrapalhar.

Há situações em que os prazos são altamente dependentes de fatores externos. Uma encomenda, por exemplo, pode envolver a fabricação, o faturamento, o despacho para a transportadora, sua logística interna para direcionamento das entregas, o processo de entrega, o trânsito, acidentes e problemas mecânicos no trajeto. Ou seja, com tantas variáveis fora do seu controle, fica quase impossível estabelecer um prazo preciso. Em casos como esse, a transparência com o cliente é fundamental. Deixe-o ciente de que o prazo estabelecido é uma previsão, com base em sua experiência, mas que pode haver variação, em virtude de diversos fatores.

Conheço um vendedor que tem o hábito de afirmar até mesmo o horário em que a mercadoria chegará. Muitas vezes, a encomenda ainda será feita com o fornecedor e ele já

está garantindo que “às 2 horas do dia seguinte” o cliente pode ir buscar o produto. É claro que ele não faz isso, totalmente, no escuro. Sua experiência mostra que determinados produtos, geralmente, não faltam no fornecedor e que suas entregas ocorrem, geralmente, em uma determinada faixa horária. No entanto, nada disso está sob seu controle. Qualquer variação pode comprometer o combinado com seu cliente, o que já aconteceu inúmeras vezes. Por isso, aconselho prudência e transparência.

## **Má vontade**

Algum tempo atrás, vi uma reportagem na tv que falava sobre atendimento. Um vendedor de rua, o chamado *camelô*, ficava sentado em uma cadeira, ao lado de sua barraca, o tempo todo, e sequer levantava para atender aos clientes que chegavam. Respondia dali mesmo o que lhe perguntavam, e os clientes iam embora. O jornalista o entrevistou, perguntou sobre as vendas, e ele reclamou do movimento, da crise, disse que já foi melhor; demonstrava desânimo, descrença e falta de vontade. Já na barraca de outro *camelô*, próximo dali, o jornalista encontrou um profissional diferenciado, alegre, cheio

de energia, que cumprimentava as pessoas, acolhia aos clientes que chegavam e estava satisfeito com as vendas.

Você já foi há algum estabelecimento comercial e foi atendido como fez o primeiro *camelô*? Você chega, o atendente ou vendedor só olha e nem faz menção em levantar para atender; responde, minimamente, o que você pergunta; não oferece auxílio para procurar um produto e não sugere opções; diz que não tem determinado produto, passando a impressão de que, simplesmente não estava a fim de procurar; vem com aquela frase típica “*o que tem tá aí!*”. É muita má vontade! Depois o problema é a crise, o governo, a concorrência, o patrão, o salário, o periquito, o papagaio, o cachorro do vizinho, o cunhado, a sogra...

### **Excesso de intimidade**

Um dos casos de que atendi, atuando como ouvidor, foi de um cliente que reclamava do atendimento de um consultor técnico. Segundo ele, quando chegou com seu carro para fazer uma revisão, aguardou alguns minutos, até que outro cliente fosse atendido. Quando chegou sua vez, o consultor o chamou: “*vamos lá, meu querido?!?*” Pronto! Tudo o que veio

depois já estava perdido. Nada foi aceito, tudo foi reprovado. O cliente não aprovou o orçamento, retirou o carro e foi até a recepção para reclamar. Foi aí quando fui chamado a atendê-lo. Ele estava indignado por ter sido chamado de *meu querido*. Ele me dizia “*como assim, meu querido; eu não dou esse tipo de intimidade...*”. Para algumas pessoas, a reação pode ter sido exagerada, para outras, totalmente correta. O fato é que a percepção de cada pessoa, os limites de cada cliente quanto ao seu *espaço*, quanto à forma com que espera ser tratado, varia de pessoa para pessoa. Atender um cliente significa atender suas expectativas. Quando não sabemos qual é essa expectativa, o ideal é evitar os excessos, seja de formalidade, seja de intimidade.

Felizmente, naquele caso, consegui reverter a insatisfação do cliente com uma boa conversa, vários pedidos de desculpas e o pedido de uma nova oportunidade para revisarmos o seu veículo. Ele pensou por alguns dias, nos falamos ao telefone por duas outras vezes, e ele retornou, sendo atendido por outro consultor, além do gerente, que acompanhou todo o serviço.

Nem todos os clientes *baixam a guarda*. Nem todos se dispõem a dar uma segunda chance quando se sentem

*agredidos* em seus valores, *agredidos* em sua intimidade. Lembre-se disso!

## **Postura, linguagem e roupas inadequadas**

O cliente leva alguns poucos segundos para formar uma ideia, um conceito, uma imagem sobre você. Essa imagem pode *vender* profissionalismo ou amadorismo, boa vontade ou preguiça, higiene ou falta dela, interesse ou desinteresse, organização ou desleixo, credibilidade ou desconfiança, respeito ou desrespeito, entre muitos outros aspectos. Como você quer ser visto? Que resultados você espera e precisa colher em seu trabalho?

A sua postura, a sua linguagem e a maneira como se veste diz muito ao seu respeito.

Você já deve ter entrado em alguma loja em que o vendedor ou balconista fica sentado, com o corpo *largado* na cadeira, e não levanta nem para atendê-lo. Há aqueles, ainda, que ficam girando a cadeira, de um lado para o outro, como num parquinho de diversões. Parece que está esperando o mundo acabar em barranco, só para morrer encostado. Boa vontade, proatividade e interesse não parecem fazer parte dele. Na

verdade, você sente como se não fosse bem-vindo, como se ele não visse a hora de você virar as costas e deixá-lo relaxar mais um pouco. E, depois, ele vai reclamar da crise, do mercado, do governo, mas nunca de si próprio. E isso vai mais além...

No ambiente de trabalho, especialmente diante dos clientes, tão importante quanto sua postura corporal é o seu linguajar, aquilo que você fala e como você fala. Falar alto, usar gírias, *palavrões*, ou mesmo aquele jeito *malandro* de falar, como se estivesse *gingando* com as palavras, depõe muito contra você. Não transmite credibilidade, confiança, profissionalismo, seriedade. É preciso ser mais polido ao falar com o cliente ou na presença dele. Construir e manter uma boa imagem é uma questão de atenção aos detalhes!

E por falar em detalhes, aquilo que você veste pode, igualmente, construir ou destruir a sua imagem perante o cliente. Roupas curtas, justas, decotadas, sujas ou mal cuidadas refletem o que você *parece* ser. Lembre-se de que você é avaliado pela **qualidade percebida** pelo cliente. E, talvez, nem tenha a oportunidade de mostrar sua capacidade, antes que ele vá embora. Embora você não deva julgar um livro pela capa, um cliente por sua aparência, ele, certamente, não se conterà em

julgá-lo pela sua. Lembro-me de duas histórias que ilustram bem essa questão:

Um jovem consultor de vendas contou, em um dos treinamentos que participei, que sempre teve o sonho de comprar um terreno próximo à praia. Ele era surfista, nas horas vagas, e desejava estar mais perto do mar. Seu sucesso profissional já permitia que ele realizasse aquele sonho, bastava encontrar algo que o agradasse. Foi, então, que ele avistou um terreno com as características que procurava, com várias placas de *vende-se*. Tomou nota dos contatos das imobiliárias, e foi até elas para obter maiores informações. Era sábado, estava de folga, numa cidade litorânea, com muito calor. Ele estava de chinelos, bermuda e camiseta. Segundo contou, em três das imobiliárias, apesar de ter dito que estava interessado em comprar o terreno, parece ter sido julgado pela aparência e, sequer, recebeu um retorno sobre as informações solicitadas. Talvez tenham pensado que aquele *moleque* só iria tomar o tempo deles e não tinha condições de comprar um produto como aquele. Para a infelicidade deles, o jovem comprou o terreno na quarta imobiliária, onde foi bem recebido e atendido.

Se alguém que se diz *profissional*, e que depende das vendas para pagar suas contas, é capaz de agir assim, de

julgar pela aparência, imagine na situação inversa! O cliente te julgará pela sua aparência, com certeza, e você não terá como reclamar no SAV – *Serviço de Atendimento ao Vendedor*.

Outro exemplo foi citado por um palestrante, sobre um amigo que foi a uma concessionária, acompanhado de sua esposa. Em meio à negociação para a compra de um veículo, a atendente responsável pelo financiamento sentou-se à sua frente, com uma blusa decotada. Ele não resistiu à tentação e olhou várias vezes para o *belo decote* da moça. Infelizmente para ele, e para o vendedor, que perdeu a venda, a esposa percebeu tudo, ficou irritadíssima e interrompeu a negociação. *Game Over!*

## **Frieza**

Ao entrar em um estabelecimento comercial, o cliente espera ser acolhido, ser atendido por uma pessoa, um ser humano de verdade, capaz de sorrir, de interagir, de se interessar. Caixas de banco e casas lotéricas são campeões em agir como robôs, você não acha? Ok, ok, talvez não devemos generalizar, mas muitos cumprem, burocraticamente, o seu trabalho, como se estivessem em uma linha de montagem. “*Próximo!*”, é o que eles dizem com mais ênfase, mesmo que

você ainda esteja ali, na frente deles, guardando seu troco na carteira. Aquilo soa como um “*sai da frente!*”, você se sente constrangido, quase expulso dali, não é mesmo?!

Tratamentos assim ocorrem em muitos lugares, em empresas de todos os ramos, nas mais diversas funções. Basta que haja um *não profissional* atendendo! Alguém que esteja no lugar errado ou mal preparado.

### **Falta de Transparência**

Para mim, esta é uma das questões mais importantes na construção de credibilidade junto ao cliente. Informações claras e verdadeiras são a base para uma relação comercial de confiança. No entanto, muitos preferem *cozinhar* o cliente, ao invés de serem claros com ele.

Por falar em cozinhar, anos atrás, levei minha esposa a um restaurante, para comemorarmos o dia dos namorados. Era um lugar diferente, um tipo de galpão, com vários pequenos restaurantes de comida italiana. Fizemos nosso pedido e ficamos conversando, enquanto aguardávamos. O tempo foi passando, a fome aumentando, e começamos a estranhar a demora. Perguntei ao garçom sobre nosso prato e ele

disse que logo ficaria pronto. Continuamos ali, tomando suco de laranja, e esperando. Esperamos cerca de uma hora, e nada. Voltei a questionar sobre a demora e disseram que o movimento estava grande e tinham muitos pedidos para atender, mas notamos que as pessoas das outras mesas também não tinham sido atendidas. Na verdade, não víamos nenhum pedido sendo atendido. Estávamos ficando impacientes. Cheguei a avisar a alguns casais que chegavam que, se estivessem com fome, seria melhor não sentarem ali, pois já esperávamos há mais de uma hora. Eles mudaram de ideia, claro. Minutos depois, pedi a conta, paguei pelos sucos e fomos embora.

Nunca soubemos o que aconteceu. Talvez tenha acabado o gás ou a água, talvez o cozinheiro tenha passado mal, talvez o molho de tomate estivesse estragado, sei lá. A única explicação que tivemos foi o “grande número de pedidos”. Mas isso, definitivamente, não foi o problema. Por mais de quarenta minutos, não vi pedido algum sendo entregue. E foi a falta de verdade que mais me irritou naquela noite.

Nem sempre podemos contar aos clientes os problemas internos. Mas reconhecer que há um problema, pedir desculpas pelos transtornos e oferecer alguma compensação é o mínimo esperado. A transparência é fator fundamental na

percepção de qualidade do atendimento. Está associada à honestidade, confiança, credibilidade e compromisso com o cliente.

### **Falta de Atenção**

Você já entrou em uma loja e saiu sem ser atendido, abordado ou, ao menos, cumprimentado? Pode parecer um absurdo, e é, mas isso ocorre muito. É claro que a figura daquele vendedor *carrapato*, que gruda em você, que mal te deixa respirar, não é das mais agradáveis. Mas o extremo também não. Como eu disse anteriormente, o cliente precisa sentir-se acolhido, reconhecido, importante. Feito isso, coloque-se à disposição para ajudá-lo, respeite seu espaço e sua privacidade e agradeça por sua presença.

### **Reclamar de salário para o cliente ou perto dele**

A imagem que se forma na mente do cliente sobre sua empresa e sobre você é composta de muitos fatores objetivos e subjetivos. Depende de sua percepção, que depende

de sua cultura, de seus valores, de sua história de vida, de suas experiências, de seu conhecimento e de muitas outras coisas.

Quando você reclama de salário para o cliente ou perto dele, pode, por exemplo, gerar a ideia de que a empresa é gananciosa, que explora seus colaboradores. E se o cliente interno é explorado, o externo também deve ser. Ou seja, os preços devem ser abusivos, os argumentos de venda devem ser mentiras para iludir ou enrolar o cliente, a atenção que ele recebe deve ser falsidade e os valores pregados pela empresa devem ser só mais uma jogada de marketing. Construir uma imagem negativa da empresa não vai ajudá-lo a ganhar nem um centavo a mais. Pense nisso!

### **Cuidar de assuntos particulares durante o atendimento**

Todos nós temos problemas, contas para pagar, desentendimentos familiares, dores aqui ou ali, animais domésticos doentes, carro que não funciona, vizinhos barulhentos, roupas que encolhem no guarda-roupa. Enfim, uma vida normal. Mas dividi-la com o cliente não é uma boa solução. Por mais simpático que ele seja, definitivamente, não foi para resolver os SEUS problemas que ele entrou em seu

local de trabalho. Ele não é seu psicólogo ou terapeuta. E mais, ele não está disposto a colocar a mão no bolso e pagar o seu salário por caridade. Ele está atrás de solução para os problemas DELE, as necessidades DELE, os desejos DELE. E, com tantas outras opções por aí, acreditou que VOCÊ seria capaz de resolver e, por isso, só por isso, está disposto a pagar.

E tem mais. Muita gente passa para o cliente a ideia de que, em meio aos seus problemas, bem no meio da vida delas, existe um *corpo estranho*, uma peça errada no quebra-cabeça: ELE!

O momento do atendimento é a razão de ser do seu trabalho. É ali que se define o sucesso ou o insucesso de qualquer organização, a definição de uma imagem positiva ou negativa, a geração de oportunidades de negócio, oportunidades de venda, seja naquele momento, seja para o futuro, afinal, você vai precisar que o cliente de hoje volte amanhã, depois de amanhã, na semana que vem, no mês que vem, no ano que vem...

O cliente deveria ser o centro das atenções, afinal, é a fonte do dinheiro que paga as suas contas. Apesar disso, não é raro presenciar bate-papo entre funcionários, conversas

telefônicas, trocas de mensagens pelo celular, entre outras questões particulares, que deixam o cliente em segundo plano.

Tudo tem sua hora. Quando estiver diante de um cliente, é hora de atendê-lo! Simples assim. É óbvio, não acha?!

Portanto, quando estiver diante de um cliente, foque sua atenção naquilo que ele veio buscar. Afinal, de uma forma ou de outra, isso ajudará a resolver parte dos SEUS problemas, mesmo que ele nunca saiba quais são.

## Capítulo 3

# OS PORQUÊS DO MAU ATENDIMENTO

Em qualquer empresa, de qualquer ramo de atividade, de qualquer porte ou localização, ocorrem falhas no atendimento. Afinal, somos todos humanos, em busca de nossos objetivos, sejam eles quais forem, e estamos sujeitos a cometer erros. Mas se, como clientes, tudo nos parece óbvio, por que nos deparamos com tantas situações de mau atendimento? Será que não é assim, tão óbvio, para quem nos atende? É curioso, mas nossa percepção muda, e muito, quando estamos no papel do atendente, e não mais no papel de cliente. Mas não é só isso.

### **Por que as pessoas atendem mal?**

Eu acredito que existam 2 motivos principais para o mau atendimento: o **despreparo** e a **falta de interesse**.

Muitas pessoas demonstram que, apesar de bem intencionadas, estão despreparadas para atender. E isso não tem a ver com despreparo técnico, com a falta de conhecimento específico para realizar determinadas tarefas. Tem a ver com

consciência sobre si mesmo e sobre o outro, com empatia, com comportamento. Pessoas assim não conseguem perceber que seus comportamentos, sua postura, a maneira como falam ou o que falam, por exemplo, são inadequados àquele local ou àquele momento. Não conseguem notar que a maneira como agem gera ao cliente a percepção de mau atendimento. Acreditam que fazem um bom trabalho, que não há nada de errado, e ignoram as próprias falhas. Atendem mal, mas não notam. Agem de acordo com o que consideram *normal*, e talvez até fosse, num outro ambiente, que não o trabalho.

São exemplos comuns:

- Falar alto ou gritar para alguém que está distante;
- Contar histórias pessoais ao cliente;
- Se coçar;
- Contar piadas;
- Falar com intimidade;
- Discutir com colegas de trabalho;
- Fazer brincadeiras maliciosas;
- Ficar sentado, largado na cadeira, enquanto o cliente está em pé;
- Usar roupas, cabelos, tatuagens, maquiagens e acessórios pouco discretos;

- Deixar barba *por fazer*, cabelos *bagunçados*, unhas mal aparadas;
- Atender o cliente, visivelmente, suado ou sujo;
- Faltar com *cortesia* ao atender;
- Discutir, contestar ou *rebat*er os argumentos do cliente, de forma incisiva;
- Reclamar para o cliente quanto ao tempo *perdido* com ele;
- Reclamar do trabalho, da empresa, do chefe, dos colegas, do salário ou de outros clientes;
- Menosprezar o cliente, devido a sua ignorância quanto ao produto ou ao serviço, agindo de forma arrogante;
- Alimentar-se durante o atendimento ou diante do cliente;
- Gargalhar na presença de clientes;
- Demonstrar ao cliente desânimo, falta de vontade ou irritação;
- Etc. etc. etc.

São, realmente, muitas as situações cotidianas em que fica evidente a falta de preparo para o atendimento. Atender requer muito mais do que inteligência mental, conhecimento técnico específico. É muito mais uma questão de inteligência

emocional, de equilíbrio, de consciência sobre si mesmo e sobre o outro, de percepção quanto às necessidades, aos desejos e, principalmente, às expectativas do outro sobre você.

Um dos objetivos deste livro é chamar a atenção para falhas comuns que, se evitadas, promoverão um significativo salto de qualidade no atendimento aos clientes. Portanto, se, no decorrer dos capítulos, você se identificar com alguns comportamentos ou posturas inadequadas, já terá dado mais um importante passo em sua evolução. Uma pessoa consciente de si tem muito mais poder de realização. Se enxergar em um colega tais comportamentos, contribua com ele, oriente, ensine, empreste o livro pra ele, se puder.

Se para muitas pessoas falta preparo, para outras sobra desinteresse, desânimo, descrédito pelo trabalho, pela empresa, pelo futuro. Trabalham, claramente, só por necessidade. Não gostam do que fazem, sentem que estão perdendo tempo nesse emprego, não tem vontade de fazer além do básico. Não participam de atividades extras, mesmo que seja apenas uma confraternização. Fogem de treinamentos, palestras e reuniões, sempre que a participação não é obrigatória. Querem *outra vida*, mas nem sempre conseguem definir o que buscam. Desejam uma *vida melhor*, mas não sabem bem o que é esse

*melhor*. Não conseguem construir o futuro que almejam e não enxergam o presente como parte dessa construção.

Não sei como está a sua vida, seus planos, seu sentimento de realização pessoal e profissional. Mas posso afirmar que se você se identificou com o que acabei de descrever, se o seu trabalho tem sido um fardo sem sentido, se você não tem vontade de se dedicar um pouco mais para aperfeiçoar-se no que faz, se a busca pelas metas e objetivos da empresa não estimulam, não provocam, não despertam interesse, aí vai um excelente motivo para superar tudo isso: VOCÊ.

A vida é um constante caminhar, é uma construção que nunca termina, apenas se interrompe quando morremos. Aquilo que somos, nossa personalidade, nossas capacidades, nossas expectativas, nossos valores, nossos sonhos, nossos desejos, a maneira como enxergamos ou percebemos as coisas e as pessoas são frutos da soma de nossas características físicas, herdadas geneticamente, e de nossas vivências. Somos o que somos porque aprendemos a ser assim e a fazer as coisas como fazemos. Portanto, se você deseja *outra vida*, tem que **aprender** a ser e a fazer diferente. Mas lembre-se de que ninguém pode passar uma borracha na história que escreveu até aqui e

começar, realmente, do zero. Você carrega seus aprendizados e essa é a grande sacada. O que você aprendeu até aqui? Que experiências pessoais e profissionais você já teve? O que as atividades rotineiras mais simples ensinaram, sem que você notasse? Você tem acordado, todos os dias, no mesmo horário e cumprido o mesmo cronograma de trabalho? **Lições sobre disciplina.** Você atende clientes todos os dias? **Aulas práticas de comunicação, empatia, negociação e persuasão.** Trabalha sozinho? **Concentração e responsabilidade.** Tem colegas de trabalho? **Trabalho em equipe, flexibilidade, tolerância, liderança.** É um vendedor ou uma vendedora? **Capacidade de gerar renda, de fazer acontecer.** Viu só? Isso é só uma parcela do que você tem aprendido e, talvez, nem tenha se dado conta.

E aí? Ainda quer apagar tudo e começar do zero?

Cada dia, cada atividade, é uma chance de aprender, de treinar, de aprimorar, de fazer relacionamentos, de construir uma imagem pessoal e profissional que abra portas, que crie novas oportunidades. Construa *network*. Seus colegas de trabalho, seus chefes, seus clientes e seus fornecedores, assim como você, estão construindo suas trajetórias. E nessa construção, podem ser o elo entre você e sua próxima oportunidade. Para isso, é preciso que percebam qualidade em

você. Aprimore-se! Faça com que seu trabalho seja como um simulador, que prepara os grandes pilotos; como um saco de areia que fortalece os lutadores campeões; como um rascunho em que você escreve, rabisca, reescreve, muda de novo, até transformá-lo no manuscrito perfeito do *best-seller* da sua vida.

Se você está insatisfeito, defina uma nova rota e vá em frente, mas faça valer a pena cada um dos seus dias. Não chute, nem, muito menos, tropece nas pedras em seu caminho. Utilize-as na construção dos seus sonhos.

\*\*\*\*\*

Não sei qual é a sua realidade. Se você é um vendedor desanimado ou um profissional ávido por crescer profissionalmente. Se é uma recepcionista que nem olha para os olhos do cliente ou se é a simpatia em pessoa. Se está feliz e radiante ou em depressão profunda. Se tem sido um aprendiz voraz a cada dia, lapidando-se como um diamante, ou se não tinha notado ainda a oportunidade de construir, todos os dias, uma parte dos seus sonhos. Talvez você precise desse livro, talvez conheça alguém que precise muito mais do que você. O

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

meu convite é para que continuemos juntos, por mais alguns capítulos, construindo a nossa história. Venha comigo!

## Capítulo 4

# ATENÇÃO TOTAL AO CLIENTE

Vou ao supermercado, pelo menos, duas vezes por mês. Quase sempre no mesmo lugar. Conheço a localização da maioria dos produtos e isso facilita muito. É raro passar mais de uma hora fazendo as compras da quinzena. Mas é incrível como, em tão pouco tempo, é possível aprender tanto, no que se refere ao que não deve ser feito no quesito *atendimento ao cliente*.

Outro dia, eu estava procurando alho picado, mas não encontrei onde costumava ficar. Resolvi procurar um funcionário do supermercado para pedir informação. Andei pelos corredores, até que encontrei, não um, mas dois funcionários. Eles conversavam sobre o fim de semana. Parei diante deles, como um cliente fantasma, esperando que me dessem alguns segundos de atenção. Ouvi sobre uma festa, sobre quem saiu mais cedo, sobre quem bebeu muito, e comecei a achar que eu era o penetra, que estava ali, onde não deveria estar. De repente, os dois olharam para mim como se eu tivesse sido *teletransportado* para o meio da conversa. Não disseram nada, nem sequer esboçaram um sorriso ou um “*posso ajudar?*”. Senti como se eu estivesse atrapalhando. Perguntei o

que eu precisava saber e saí, inconformado. Nem me lembro se comprei o alho picado.

Não dá pra entender o que passa na cabeça de certas pessoas. Será que imaginam que o seu salário é direito de imagem? Que a empresa paga só pra vê-las, andando pelos corredores? Será difícil entender que a única razão de seu emprego existir é o cliente, o *todo poderoso* dono do dinheiro que paga as suas contas?

A primeira grande regra do atendimento é A ATENÇÃO! Tão básico, tão óbvio, que tem passado despercebido por muita gente, no dia a dia das empresas. Vale lembrar que muitas investem milhares de reais em propaganda, num esforço quase desesperado, para serem lembradas pelos clientes, em meio a tantos concorrentes. E, no momento em que têm a oportunidade de mostrar, cara a cara, porque devem ser escolhidas dentre tantas opções, jogam fora cada centavo, simplesmente por falta de atenção aos clientes. Aquele *profissional*, que tempos atrás bateu à porta da empresa, com um currículo na mão, quase implorando por uma oportunidade, aceitando qualquer condição e afirmando estar preparado para contribuir, é hoje apenas um número na folha de pagamento, um mero cumpridor de tarefas, sem brilho, sem energia, sem

vontade, sem compromisso, sem comprometimento com os resultados, muitas vezes torcendo para que os clientes não o vejam e não o importunem.

Dar atenção ao cliente é tão óbvio que nem deveria ser alvo de tanta reclamação. Afinal, ele entra para resolver um problema dele, mas acaba por resolver o seu. Então, receba-o como quem recebe um amigo ou um visitante: braços abertos, sorriso nos lábios, alegria na voz e um brilho no olhar.

Você sabe o valor que tem seu dinheiro. Sabe quanto esforço foi necessário para ganhá-lo. E, a não ser em caso de caridade, certamente não pagaria as contas de alguém que não merecesse, certo?! Então, por que será que tanta gente age como se o cliente tivesse a obrigação de deixar seu dinheiro, sem direito a reclamar? Como se ele não tivesse outra opção? Como se a aquela empresa fosse a única fonte de água no deserto?

Toda pessoa deseja atenção, deseja ser notada, respeitada, atendida em suas necessidades e anseios.

Tenho atuado como ouvidor em uma concessionária de veículos. Recebo ligações, e-mails e formulários de contato preenchidos diretamente no site da empresa. As reclamações têm origens diversas. Ora versam sobre questões técnicas

(problemas mecânicos ou elétricos em seus carros), ora sobre divergências comerciais (garantias ou direitos que eles julgam que têm). O meu papel, num primeiro momento, é apenas ouvi-los, sem julgamento, sem emitir opiniões. Devo buscar informações, registros no sistema, explicações das pessoas envolvidas, para só então, apontar uma solução. Posso afirmar que, na maioria das vezes, os clientes não têm razão em suas reclamações. Eles não têm conhecimento técnico para entender o funcionamento do veículo, as causas e consequências de problemas que podem ocorrer; não conhecem a complexidade da logística do fornecimento de peças de reposição; não entendem a burocracia e os detalhes que envolvem os processos de consórcio, seguro, compra e venda de veículos; enfim, não têm conhecimento sobre o dia a dia daquela empresa. E isso é natural, aquele não é o seu mundo. Ele não vivencia, diariamente, essas questões. Ele não tem a obrigação de entender de nada disso. Nós é que temos. Esse é o nosso mundo, o nosso negócio. Mas, muitas vezes, a falta de humildade, de paciência, de tranquilidade, de percepção da importância do cliente em nossa missão, do sentimento de propósito que envolve ou deveria envolver a atividade de atendimento, falhamos no óbvio.

Lembro-me de uma história real, contada em um livro que li recentemente, sobre um americano, vendedor de automóveis, chamado Joe Girard. Ele conta que, certa vez, uma senhora, já com uma idade avançada, entrou na concessionária onde ele trabalhava. Ele a abordou e ela, gentilmente, disse que só estava *dando uma olhadinha*, para esperar o tempo passar. Ele ofereceu uma água e começou a conversar. Foi então que ela contou que havia poupado seu dinheiro por vários anos, para realizar um sonho de comprar seu primeiro carro; não um carro qualquer, mas um modelo que era vendido pela concessionária concorrente, do outro lado da rua. E havia chegado o grande dia. No entanto, ela tinha ido à tal concessionária, mas o vendedor lhe disse que estava em seu horário de almoço e que não poderia atendê-la, pedindo que viesse mais tarde. Como ela não tinha nenhum outro compromisso, resolveu caminhar pelas redondezas, até que ele retornasse. Foi aí que entrou na loja onde Joe Girard trabalhava, só para *passar o tempo*. Enquanto conversavam, ele ofereceu que ela aguardasse sentada em sua sala, com água, café e uns biscoitos. Sem que ela percebesse, Joe pediu à recepcionista que providenciasse um lindo buquê de flores e a presenteou, dizendo-se admirado por sua história. Ele não tentou convencê-la a mudar de ideia quanto ao modelo de

veículo que procurava, não tentou vender nada para ela. Apenas a acolheu com atenção. E isso foi o suficiente para que ela modificasse o seu sonho de comprar aquele automóvel, do outro lado da rua, e se tornasse uma feliz cliente e amiga de Joe Girard, considerado pelo Guinness Book como o *maior vendedor de carros do mundo*.

Você pode não ter o melhor produto, o produto mais desejado, o preço mais competitivo, mas estará muitos passos à frente de qualquer concorrente se estiver disposto a dar **atenção sincera e verdadeira** aos seus clientes.

Quando uma pessoa procura sua empresa, ela tem uma necessidade, um problema, um desejo ou um sonho a ser realizado. Se assim não fosse, ficaria em casa, tranquila, guardando seu dinheiro embaixo do colchão ou numa conta bancária. Procura sua empresa, obviamente, porque ela está aberta, tem uma razão social, propôs-se a atuar em determinado ramo de atividade, colocou-se no mercado como uma opção, divulgou seu nome, chamou as pessoas para dentro. Ninguém foi obrigado a empreender; isso foi uma escolha. Assim como você não foi retirado à força da sua cama e obrigado a trabalhar lá. Foi SUA escolha. Foi contratado porque a empresa acreditou em você, acreditou que fosse capaz de contribuir e que era digno

de sua confiança, que se dedicaria a fazer o seu melhor. Afinal, ela também tem suas necessidades. Foi criada para dar lucro, mas não qualquer lucro. Foi criada por um propósito, ligado ao sonho de empreender, de realizar algo maior, de deixar um legado de transformação, de conquistas, de ser diferente, de destacar-se em meio a tantas outras, de ser lembrada e admirada. Agora seja responsável, seja grato pela oportunidade, seja inteligente e faça dessa oportunidade mais um degrau rumo à realização dos SEUS sonhos. O trabalho deve estar ligado ao propósito maior de atender necessidades. Seja no comércio ou na prestação de serviços, dedicamos o nosso tempo, o nosso conhecimento, a nossa habilidade e a nossa atenção a atender as necessidades de alguém. Em troca disso e em reconhecimento pelo *valor* que geramos, somos remunerados. Isso é tão óbvio, não acha? E o sujeito que adentra as portas de sua empresa, querendo, precisando resolver um problema, conta com você e está disposto a por a mão no bolso e entregar o que recebeu por seu esforço, trabalhando tanto quanto você, em outro lugar, atendendo às necessidades de outras pessoas. E, para isso, precisa de sua **atenção**. Será que é pedir muito?

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

## Capítulo 5

# ATENDIMENTO TELEFÔNICO

O telefone foi uma das mais fantásticas invenções do homem. Um equipamento capaz de transmitir a voz por milhares de quilômetros. Simplesmente, incrível!

Hoje, a tecnologia já não é a mesma dos tempos de Alexander Graham Bell. Muito evoluímos desde 1870. Mas um detalhe continua o mesmo: quem telefona precisa e espera ser atendido!

Somando a clara necessidade de se comunicar com todos os ensinamentos que já vimos sobre atendimento à cliente, é tão óbvio imaginar como deveria ser um atendimento telefônico ideal, não acha?!

### **Atenda logo**

Você já deve ter passado pela situação desagradável de ligar para uma empresa e o telefone tocar, tocar, tocar, tocar, tocar, tocar..., até a ligação cair. Você liga novamente e parece esperar uma eternidade até que alguém atenda. E o pior é que, muitas vezes, quem deixa o cliente esperando ao telefone,

também comete outras falhas, piorando ainda mais a situação. Mas vamos focar na questão do tempo de espera do cliente.

No mundo dinâmico em que vivemos hoje, a maioria das pessoas tem diversas atividades diárias e o tempo parece cada vez mais escasso. As vinte e quatro horas do dia parecem insuficientes para tudo o que temos que fazer. Assim, a ansiedade e a impaciência já fazem parte de nós. Esperar por alguns segundos parece ser uma perda irreparável. Esse é o primeiro ponto sobre o problema de deixar o telefone tocar, tocar e tocar. Em poucos segundos você faz o cliente sentir que está perdendo tempo, que sua empresa é desorganizada, que não tem respeito e consideração pelos clientes, que age com descaso e soberba, ou então, que talvez esteja fechada ou que o número do telefone tenha mudado. Com qualquer dessas conclusões, talvez ele não ligue novamente, talvez procure a concorrência, talvez saia por aí fazendo propaganda negativa a seu respeito, ou pior, talvez coloque toda sua ira nas redes sociais ou em sites de reclamação. Um único cliente não atendido pode, hoje, impactar milhares de pessoas pela internet. Se você trabalha onde trabalha ou é porque precisa ou porque gosta muito. Acho que não vai querer tanta gente prejudicando sua vida, vai?! Então,

atente-se a isso! Quando o telefone tocar, atenda logo, no máximo ao terceiro toque.

## **Identifique-se**

Você já discou o número errado, alguma vez? É meio constrangedor, não?! Você não reconhece a voz do outro lado da linha, pergunta quem é e a pessoa responde com um “*com quem você quer falar?*”. Você encerra com um “*desculpe, foi engano*” e tenta novamente, torcendo para o número estar certo e não cair no mesmo lugar, com a mesma pessoa, tendo que pedir desculpas mais uma vez.

Quando alguém liga para uma empresa, em primeiro lugar, quer ter a certeza de ter discado o número certo. Imagine ligar para uma concessionária de automóveis para agendar uma revisão, explicar os problemas que seu carro vem apresentando e, ao terminar, descobrir que estava falando com o Zezinho da padaria. Se for a padaria do seu bairro, você vai ficar umas duas semanas sem aparecer por lá, não é?!

O cliente quer sentir-se seguro quando telefona para a sua empresa. Quer ter certeza de ter ligado para o lugar certo, quer saber com quem está falando, para tornar aquele contato

frio e impessoal ao telefone, em uma conversa entre pessoas. Então, ao atender, identifique-se. Diga o nome da empresa, diga o seu nome, cumprimente o cliente e deixe-o à vontade. Afinal, as portas da empresa foram abertas na expectativa de ter clientes para atender. Então, faça bem feito!

Ah..., seria óbvio dizer para não usar os famosos “*alô*”, “*pronto*”, “*quem é?*”, “*oi*”? É..., é óbvio sim. Mas nunca é demais lembrar, certo?!

### **Coloque seu melhor sorriso na voz**

Você já ouviu essa expressão? Dizemos que há um sorriso na voz quando o tom de voz transmite suavidade, alegria, leveza, tranquilidade, boa vontade e simpatia.

A comunicação eficaz ocorre não apenas pela escolha adequada das palavras, mas por um conjunto de fatores, conscientes ou inconscientes, que ocorrem durante a conversa. Quando falamos ao telefone, temos, além das palavras, o ritmo, o volume, o sotaque e o tom de voz, que podem transmitir a ideia de alegria ou irritação, tranquilidade ou nervosismo, calma ou pressa, interesse ou descaso, boa vontade ou preguiça, alegria

ou tristeza, descontração ou seriedade, entre outras características.

Experimente sorrir, enquanto fala, e note como fica seu tom de voz. Faça isso quando estiver ao telefone. Sorria! E tenha a certeza de que a pessoa do outro lado da linha vai perceber isso.

### **Faça o cliente sentir-se acolhido**

A cordialidade, a simpatia e a atenção são tão importantes ao telefone, quanto pessoalmente. O cliente precisa sentir-se acolhido, para que continue dando a você a oportunidade de atendê-lo. Por isso, demonstre interesse em ajudá-lo, fique atento ao que ele diz, seja paciente e lembre-se sempre de sorrir!

### **Faça anotações**

Você já chegou ao final de uma ligação sem lembrar o nome da pessoa com quem estava falando? Sem lembrar detalhes como o valor do produto ou alguma especificação sobre o qual conversaram? Isso é muito comum. Então, lembre-se: mantenha

sempre papel e caneta próximos ao telefone e faça bom uso deles. Registre tudo o que for importante na conversa, a começar pelo nome do cliente e o número do seu telefone, para o caso de a ligação *cair*.

### **Atenção ao transferir uma ligação**

Imagine a seguinte situação: o cliente liga para uma concessionária e a recepcionista atende. Ele diz:

– *“eu estou com problema na bateria do meu carro; vocês trocam?”*.

A recepcionista, que nada sabe sobre baterias, responde:

– *“eu vou transferir sua ligação para o setor de peças”*.

Ela liga para o ramal do setor de peças e informa:

– *“tem um cliente querendo ver bateria”*.

O vendedor de peças atende com o clássico...

– *“pois não?!”*.

O cliente, já meio perdido, repete sua história:

– *“eu estou com problema na bateria do meu carro. Tenho um Gol, ano 2015, com ar condicionado. Vocês trocam?”*.

– *“Trocamos sim; custa R\$ 300,00 mais a mão de obra”*, diz o vendedor.

\_ “*mas quanto é a mão de obra?*”, pergunta o cliente.

\_ “*ah..., isso eu não sei, vou passar a ligação para a assistência técnica*”, responde o vendedor, já transferindo.

O telefone toca, toca, toca, até que alguém atende.

\_ “*Tem um cara aí querendo trocar a bateria*”, diz o vendedor, sem perguntar com quem estava falando.

\_ “*Recepção, bom dia*”, diz a recepcionista ao cliente.

Os consultores estavam em atendimento e não atenderam ao telefone. A ligação foi, automaticamente, transferida para a recepção; para a mesma pessoa que atendeu o cliente da primeira vez. Ele, já ficando impaciente, diz:

\_ “*eu só quero saber quanto fica pra trocar a bateria do meu carro*”.

\_ “*oi, sua ligação voltou para a recepção. Vou transferir para o setor de peças*”.

Antes que o cliente dissesse qualquer coisa, a ligação foi, mais uma vez, passada ao vendedor de peças.

\_ “*Aquele cara da bateria está no telefone*”, diz a recepcionista ao vendedor de peças.

\_ “*pois não?!*”, diz o vendedor.

“*Olha, eu já estou há um tempão, tentando saber quanto fica pra trocar a bateria do meu carro. Vocês ficam passando a*

*ligação de um para o outro e ninguém resolve o meu problema. Será que é tão difícil saber quanto fica?”, diz o cliente, bastante irritado.*

— *“Como é o seu nome, mesmo?”*, pergunta o vendedor.

O cliente responde e ele diz:

— *“senhor João, eu vou transferir a ligação para a assistência técnica, pois preço de instalação é com eles”*.

Pelo que ficamos sabendo, a loja de autopeças, que fica do outro lado da rua, vendeu uma bateria naquele dia e instalou, em cortesia, para um tal de João.

Quando um cliente liga para uma empresa, ele espera ser atendido com profissionalismo; espera que a pessoa, do outro lado da linha, tenha informação e possa auxiliá-lo a resolver seu problema. Quando você atende uma ligação na empresa e percebe que o assunto sobre o qual o cliente quer falar deve ser tratado com outra pessoa e que, por isso, você terá que transferir a ligação, lembre-se, de antemão, que isso será desconfortável ao cliente. Então, haja com profissionalismo. Escute atentamente o que ele tem a dizer e para ter certeza de como poderá atendê-lo. Sendo necessário transferir, seja cortês, demonstre interesse em ajudar e explique, dizendo, por exemplo:

*\_ senhor João, vou ter que transferir sua ligação para a assistência técnica, para que confirmem o valor ao senhor. Mas, por precaução, deixe-me anotar o número do seu telefone. Caso a ligação caia, nós retornaremos”.*

Desta forma, você já minimizará o desconforto da espera. Mas não é só. Ao transferir, espere até que alguém atenda, verifique com quem está falando, para certificar-se de que é a pessoa adequada. Informe, resumidamente, o que o cliente precisa e qual o seu nome. Assim, evita que seu colega do outro setor tenha que iniciar uma conversa *do zero* e o cliente tenha que explicar tudo novamente.

Exemplo: Você transfere a ligação e é atendido pelo consultor técnico Paulo. Então você diz:

*\_ Ótimo dia, Paulo. Estou com o senhor João ao telefone e ele precisa saber o valor para trocar a bateria do seu carro, um gol 2015, com ar condicionado. Já informei a ele o preço da bateria, R\$ 300,00, mas é preciso confirmar o valor da mão de obra. Anote o número do telefone dele, para o caso de a ligação cair (e informa o número). Posso transferir a ligação para você?*

Note que seu colega já sabe o nome do cliente e o que ele precisa. Terá apenas que dar sequência ao atendimento, como no exemplo abaixo:

*\_ senhor João, ótimo dia, meu nome é Paulo, sou consultor técnico. Fui informado que o senhor precisa saber o valor da instalação de uma bateria para o seu carro, um gol 2015, com ar condicionado, certo?! Além dos R\$ 300,00 da bateria, já informado pelo setor de peças, será cobrado um pequeno adicional de R\$ 50,00. O senhor pode aguardar aqui mesmo, em nosso café, enquanto efetuamos a troca.*

Agora, supondo que, como no primeiro exemplo, ao tentar transferir a ligação, os consultores estivessem ocupados e não tivessem atendido, cabe a você mesmo falar com o cliente.

*\_ senhor João, desculpe, mas os consultores estão em outro atendimento. Podemos retornar sua ligação em alguns minutos?*

A partir desse momento, a responsabilidade pelo retorno será SUA. Informe-se, fale com quem for necessário, e telefone para o cliente. Caso o assunto seja mais complexo, fora de sua especialidade, e exija que outro colega fale com ele, certifique-se de que o retorno foi feito, conforme o combinado. Estamos falando de **responsabilidade** e **comprometimento**.

Existem dezenas de outros exemplos, situações que ocorrem todos os dias, envolvendo atendimento telefônico. Um dos segredos para resolver cada uma delas, certamente, é agir com responsabilidade e comprometimento.

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

## Capítulo 6

### O CLIENTE nem SEMPRE TEM RAZÃO

Eu trabalhei por nove anos na hotelaria. Entrei como recepcionista e, três meses depois, assumi a chefia da recepção de um hotel cujo público principal era executivo. Recebíamos pessoas de diversos países diferentes, de toda a América do Sul e do Norte, Europa, Ásia e África. Muitos eram diretores de indústria, consultores, técnicos, especialistas em algum setor fundamental para as indústrias da região.

Dentre os muitos hóspedes habituais havia um italiano, chamado Mário, diretor de uma grande multinacional, com unidade na cidade de Pindamonhangaba. Sempre que ele se hospedava conosco, pedia para ficar na suíte 314. Essa nem era a melhor suíte, mas ele não aceitava outro apartamento.

Certa vez, tínhamos uma reserva para ele, com início numa quarta-feira. Ele chegou com a esposa, sem aviso, na segunda, e a 314 estava ocupada. Ele ficou furioso. Nada que disséssemos era capaz de convencê-lo de que não havia como hospedá-lo naquela suíte. Nós não tínhamos como saber que ele viria naquele dia, afinal, a reserva indicava dois dias depois.

Todo hotel trabalha com um produto efêmero, que se perde ao meio dia, quando se encerram as diárias. Poucos produtos tem uma validade tão curta. Um apartamento vazio, por um dia, é um produto que se joga no lixo. Assim, como poderíamos manter aquela suíte, uma das cinco melhores do hotel, desocupada, indefinidamente, à espera do retorno de um hóspede que, por mais frequente que fosse, não tinha nenhum compromisso conosco? Ele poderia nunca mais retornar. Então, quando recebemos o pedido de reserva, feito por sua secretária, separamos a suíte de sua preferência e ficamos tranquilos, já que o hóspede anterior sairia naquela quarta-feira. O que não podíamos prever é que o senhor Mário antecipasse sua chegada.

Ele gritava, inconformado, exigindo que déssemos um jeito e o colocássemos na 314. Mas como poderíamos retirar as bagagens de um hóspede, colocá-las em outro apartamento, sem sua autorização? Não tínhamos esse direito. Durante a hospedagem, o quarto de hotel é inviolável. É como uma extensão da casa do hóspede. O acesso é liberado, apenas para limpeza e reposição de frigobar, se for autorizado por ele.

Foi uma manhã de muita tensão. Não me lembro, ao certo, como tudo terminou. Acho que ele acabou ficando na

suíte 318, no mesmo corredor, com vista para a piscina. É claro que não fomos nós que o convencemos, mas a sua esposa.

Situações como esta ocorrem todos os dias, em muitas empresas. Aquela velha máxima de que *o cliente tem sempre razão*, definitivamente, não é verdade. Eu tive um professor na faculdade que dizia “o cliente tem razão quando ele tem razão!”. Depois de dezenove anos trabalhando com atendimento a cliente, desde os tempos de contato publicitário, passando pela hotelaria, agência de marketing e concessionária de veículos, tenho que concordar com meu professor. O CLIENTE nem SEMPRE TEM RAZÃO!

Mas o que você deve fazer quando está diante de um cliente como o senhor Mário, que exige um direito que não tem, que não entende até onde você pode ir para atendê-lo?

### **Esteja preparado!**

Quando você desenvolve sua inteligência emocional, seu equilíbrio, sua capacidade de ser empático, de enxergar as coisas pela ótica do outro, você se torna capaz de compreender a situação e manter a tranquilidade. Quando você conhece verdadeiramente o seu produto ou serviço, as normas

da empresa, as regras do mercado e as normas legais que regem seu trabalho, quando você sabe o que fazer, como fazer e porque fazer em sua profissão, naturalmente terá segurança para explicar ao cliente como as coisas funcionam. Somam-se a isso as tais características que todo profissional de atendimento deve ter, como simpatia, cordialidade, respeito, transparência, ética, impessoalidade, verdade e boa vontade.

Dessa forma, esteja certo de que nem todo cliente estará tão preparado para ser cliente, quanto você para ser um profissional de verdade. Posso afirmar que você será capaz de resolver 99% das situações de conflito.

## Capítulo 7

### SEJA PROFISSIONAL

Tenho certeza de que você quer crescer, quer evoluir, quer ganhar mais, quer ter uma casa melhor, um carro melhor, um celular melhor, quer viajar pelo Brasil, conhecer as praias do nordeste, as cidades do sul, as montanhas, quer viajar pelo mundo, Itália, França, Espanha, Portugal, Alemanha, Estados Unidos, Austrália e muitos outros lugares, quer ter roupas bacanas, frequentar restaurantes e lugares legais, dar mais qualidade de vida pra sua família, uma excelente escola para seus filhos, ser reconhecido pelo que você é, pelo que faz, ser lembrado com admiração e carinho. Afinal, **todos queremos ser bem vistos, bem quistos e bem lembrados.**

Mas isso tudo passa pela sua decisão. Pela decisão de ser melhor a cada dia, de prestar atenção aos detalhes, de ser um profissional de verdade!

Mas o que é ser um profissional de verdade?

O termo *profissional* é relativo à *profissão*, ou seja, ao emprego, ao ofício exercido por alguém para o seu sustento. Isso nos leva a entender como profissional aquele que está preparado para exercer determinado papel ou função.

**Mas quais as características esperadas de um *profissional de verdade*, na área de atendimento?**

1. **Saber o que faz**, desempenhar o seu trabalho com destreza, competência, seriedade, rigor, segurança e responsabilidade. É preciso ter conhecimento sobre seu produto ou serviço. Conhecer as características, os detalhes técnicos, as condições de garantia, os benefícios que é capaz de proporcionar ao cliente. Conhecer sua empresa, suas normas, sua ética, seus valores e objetivos. Conhecer as questões legais que envolvem seu produto ou serviço, que direitos tem o seu cliente e quais as suas obrigações com relação a ele. Em resumo, **ter conhecimento e habilidade** que lhe confirmam autoridade para fazer o que faz e ser pago por isso.

2. **Evoluir continuamente**. Estar disposto a aprender e aperfeiçoar-se sempre, acompanhar as mudanças e transformações do mercado, da sociedade, das tecnologias e do conhecimento.

3. **Ser cordial**, cortês, simpático, agradável, acolhedor e educado com as pessoas, sejam clientes, fornecedores ou colegas de trabalho, mesmo que você não goste deles. No ambiente de trabalho, as relações não são pessoais, são profissionais. É preciso agir com impessoalidade e imparcialidade. O acolhimento, sobretudo ao cliente, deve permear todas as suas atitudes diante dele, desde a abordagem, no momento de sua chegada, até sua despedida. É fundamental estabelecer a empatia, estar atento aos anseios e ao ponto de vista do cliente, ouvindo-o com atenção total.

4. **Trabalhar com seriedade**, postura condizente com sua função, ter responsabilidade, assumindo erros e aprendendo com eles. Cuidar de sua apresentação pessoal. Lembre-se que **você** é o seu cartão de visitas. Sua demonstração de seriedade e profissionalismo começa pela forma como se veste, adequando-se à função e ao ambiente, pelos cuidados com sua higiene e asseio.

5. **Comunicar-se bem**, com clareza, utilizando de maneira correta a língua portuguesa, tanto ao falar, quanto ao escrever, sejam textos, recados, e-mails ou qualquer outro meio,

utilizando linguajar adequado ao ambiente e ao público com quem está falando.

6. **Ser flexível.** Muitas vezes, é necessário que façamos tarefas não previstas em nossa função ou além do horário pré-determinado. Um profissional de verdade preocupa-se com os resultados.

7. **Ser honesto, ético e confiável.** Não inventar desculpas. Falar apenas a verdade sobre seus produtos e serviços. Agir com honestidade, transparência, verdade, sinceridade e respeito. Respeitar as normas, os regulamentos, os valores e a ética da empresa.

8. **Cumprir os prazos combinados.** Caso ocorra algum imprevisto, seja ágil em comunicar o cliente e os demais envolvidos, com transparência e objetividade. Seja pontual em seus compromissos, inclusive com os horários definidos para chegada ao trabalho.

9. **Ter equilíbrio emocional.** Absorver críticas ou feedbacks sobre seu trabalho, aproveitando a situação para uma

autoavaliação, tornando-se um profissional ainda melhor. Em situações de conflito, manter a tranquilidade, sem exaltar-se.

10. **Ser proativo**, colocar-se a disposição para ajudar, fazer mais do que o básico, do que o mínimo esperado. Ter atitude, agilidade e boa vontade.

Tudo isso é tão óbvio, não acha?

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

## Capítulo 8

# ATENDIMENTO EFICIENTE E EFICAZ

Atender requer conhecimentos, habilidades e uma boa dose de disposição. Requer características e comportamentos. Requer discernimento, inteligência e equilíbrio. Requer muito mais do que isso.

Quem atende um cliente não deve ser apenas eficiente, deve ser realmente eficaz.

Para Peter Drucker, considerado o pai da administração moderna, “*eficiência consiste em fazer certo as coisas; eficácia, em fazer as coisas certas*”.

O atendimento deve cumprir o seu papel em uma organização. Deve resolver o problema de quem precisa ou deseja comprar e o problema de quem precisa vender. Deve satisfazer as necessidades do comprador e do vendedor, de forma sinérgica, coerente, equilibrada, gerando valor a cada uma das partes envolvidas. É no atendimento que uma empresa se conecta ao mundo, ao mercado, ao público, ao cliente. É no atendimento que sua missão acontece, pois uma empresa sem clientes é só um amontoado de objetos e de pessoas, debaixo de um teto, com um CNPJ num papel. Atender com eficácia é

cumprir o papel social e econômico para os quais a empresa foi criada e pelos quais deve continuar existindo. Atender com eficiência é fazer com que cada detalhe seja cumprido, com a máxima qualidade e atenção.

Atender clientes é, ao mesmo tempo, simples e muito complexo. Cada cliente tem suas peculiaridades e suas necessidades. Você e sua empresa também. Por isso, se os ingredientes mudam, não há receita pronta. Não há como elaborar um passo-a-passo, um manual a ser seguido, na sequência exata, rumo ao sucesso. Ainda assim, podemos seguir um roteiro, um guia, que nos auxilie a coordenar nosso raciocínio e nossas ações.

O método que proponho a você neste livro visa alcançar a eficácia por meio de atitudes eficientes de atendimento. Não vou criar a roda, nem, tão pouco, pretendo provar que a terra é redonda. Algumas coisas parecem tão óbvias que é difícil entender porque são tão negligenciadas.

Ao longo dos capítulos anteriores, destacamos posturas, comportamentos e atitudes inerentes à área de atendimento, *insights* que lhe servirão de *checklist* em seu dia-a-dia. É claro que ocorrerão situações inusitadas, dúvidas, desafios diferentes daqueles do cotidiano. Mas tenho certeza de que as

respostas estão dentro de você. O que tenho feito, a cada capítulo, é mostrar o que deve se lembrar, SEMPRE.

O método consiste em três etapas, que representam três momentos da experiência do cliente junto à sua empresa. Parece óbvio, mas nunca é demais lembrar que esse sujeito, às vezes *gente boa*, às vezes *mala*, é O CARA, aquele que tem nas mãos, no bolso ou na carteira o poder de fazer tudo dar certo..., ou não.

Em cada etapa, uma série de ações são necessárias e podem variar de uma empresa para outra, de um ramo de atividade para outro, ou de um departamento para outro dentro da mesma empresa. Estou certo de que, ao ler os próximos parágrafos, você visualizará a sua empresa em cada etapa, associando cada tópico que vimos até aqui com as suas atividades.

## **Etapa 1**

### **PIP - PRIMEIRO IMPACTO POSITIVO**

Esta etapa envolve o primeiro momento do cliente com a empresa. Não importa quantas vezes ele já esteve lá. Trata-se do primeiro momento, em cada contato, em cada visita,

em cada passagem dele pela empresa. O que ele vê? O que ele ouve? O que ele sente, do instante em que chega, até que seja atendido?

As respostas a essas perguntas nortearão as expectativas, o grau de tolerância, o nível de avaliação, os critérios de cobrança, as ações e reações desse cliente a cada palavra, a cada gesto, a cada argumento, a cada produto ou serviço colocado diante dele.

- A empresa que ele vê está limpa, organizada e bem cuidada? Ou suja, bagunçada e envelhecida?
- O ambiente é alegre e iluminado? Ou escuro e sem vida?
- As pessoas são ativas, sorridentes e simpáticas? Ou demonstram desânimo, desinteresse e mau-humor?
- Ele é abordado e acolhido? Ou entra quase sem ser notado?
- Como é a postura, o semblante, o tom de voz de quem o atende? É alguém que se coloca de pé, de forma receptiva, com um leve sorriso e fala acolhedora? Ou é aquele sujeito que fica prostrado na cadeira, com *cara de poucos amigos*, olhar *vazio* e desinteressado, de respostas *secas* ou monossilábicas?
- Como é a aparência dos colaboradores?

- Uniforme limpo e em bom estado? Ou sujo e surrado?
- Maquiagens e acessórios discretos? Ou alguém que chama a atenção pelo exagero ou pelo descuido?
- Cabelos e barba *ajeitados*? Ou despenteados e com a *barba por fazer*, aparentando desleixo?
- Limpos e desodorizados? Ou sujos, suados e com *cheirinho de azedo*?
- O que o cliente ouve e presencia agrega credibilidade? Inspira confiança? Confere status de profissionalismo e seriedade?

A atenção total aos detalhes é fundamental. Você não terá uma segunda chance de causar uma boa primeira impressão. Portanto, garanta que o PRIMEIRO IMPACTO seja POSITIVO!

## **Etapa 2**

### **EPA - ENTENDER PARA ATENDER**

Passado o primeiro momento, que pode durar de alguns segundos a vários minutos, até que o cliente seja, de fato,

atendido, inicia uma fase de diagnóstico. Você tem que descobrir, exatamente, do que o cliente precisa.

Nessa etapa você deve colocar em prática sua capacidade de perguntar e de ouvir. Demonstre interesse em ajudá-lo. Descubra o que ele quer, porque quer e para quem quer. Ouça, atentamente, cada uma das respostas. Guie-se por elas e conduza a conversa, apontando as soluções possíveis para ele.

Saber ouvir é imprescindível. Captar cada palavra, sem julgamento, sem interromper o que está sendo dito. É preciso evitar aquela ânsia por já preparar uma *contrarresposta*, enquanto o cliente está falando, pois a sua atenção deve estar totalmente voltada para o que ele diz e não para os próprios pensamentos. Caso contrário, poderá perder a essência e não captar detalhes importantes. Uma palavra, associada ao tom de voz e à expressão facial ou corporal do cliente, pode ser a chave para que você realmente o compreenda e, assim, seja capaz de ser eficiente e eficaz.

É essencial que você não se precipite, que não tire conclusões com base em meias informações. Estude o cliente e tire nota 10 em atendimento.

### **Etapa 3**

#### **AEE – ATENDIMENTO EFICIENTE E EFICAZ**

Com base no conceito apresentado por Peter Drucker, podemos dizer que o atendimento eficaz é aquele que atende aos objetivos, tanto do cliente, quanto da empresa. É aquele que apresenta ao cliente as soluções para os seus problemas, satisfazendo seus desejos e/ou necessidades. É aquele que garante a venda do produto ou serviço da empresa, constrói e/ou fortalece sua credibilidade, preserva e garante sua lucratividade, cativa a atenção e a preferência do cliente. Para que o atendimento seja eficaz é imprescindível que seja também eficiente, que cada detalhe seja cuidado, que tudo seja feito de forma correta, com qualidade percebida pelo cliente.

Essa etapa pode ser resumida em: ATENÇÃO AOS DETALHES, os mínimos detalhes.

O ponto mais importante em qualquer atendimento está ligado à forma como o cliente é tratado. É isso que garante que ele o escute e dê importância ao que você tem a dizer. Por isso, tenha em mente que todo atendimento deve pautar-se por um *quarteto mágico*:

## **ATENÇÃO – RESPEITO SIMPATIA – CORDIALIDADE**

Na verdade, qualquer relação, norteadas por esses princípios tem, certamente, *um milhão* de vezes mais chances de dar certo, não acha? Não seria diferente no atendimento a um cliente.

No entanto, é preciso que haja naturalidade. Atitudes *forçadas* são facilmente notadas e tem efeito inverso ao desejado. Entregue-se ao atendimento, seja a melhor versão de si mesmo!

O modo como você se relaciona com o cliente é um detalhe fundamental, mas você ainda precisa resolver o problema dele, lembra-se? Então, siga esse princípio:

### **O PROBLEMA É SEU**

A partir do momento em que você acolheu o cliente e entendeu o que o ele precisa, tome o problema para si. Dedique-se a resolvê-lo! Assuma essa responsabilidade como a mais importante do seu dia.

Lembro-me de quando iniciei minha carreira profissional, como contato publicitário em uma rede de rádios. Um cliente, ao qual eu tinha feito uma proposta de campanha, esteve em nosso escritório e não me encontrou. Quem o atendeu foi nosso gerente, um grande professor para mim. O contrato foi fechado em nome da empresa, mas tivemos problemas na aprovação do crédito, e seria necessário substituí-lo por outro, em nome da pessoa física do empresário. Era preciso ir até a cidade onde o cliente estava, para resolver a questão. Eu, ainda pouco experiente, estava meio perdido. O gerente entregou o contrato em minhas mãos e disse “*cuide do seu cliente*”. Peguei o contrato, deixei todas as outras atividades de lado, entrei no carro, e dediquei o meu dia a resolver o problema, que agora era meu.

Mantenha seu foco na necessidade do cliente, e não na venda. Quando você resolver o problema, atender à necessidade, a venda ocorrerá naturalmente. Faça tudo o que estiver ao seu alcance para ajudá-lo, e ele perceberá o seu valor.

\*\*\*\*\*

Faço questão de repetir o que disse anteriormente: O atendimento a cliente é, ao mesmo tempo, simples e muito complexo. Existem muitas variáveis. Falar em um método de atendimento é apresentar um guia, uma *espinha dorsal*, parâmetros que auxiliem a coordenar nosso raciocínio e nossas ações, mas nunca um passo-a-passo, um manual a ser seguido, na sequência exata. Cada cliente tem suas peculiaridades e suas necessidades. Você e sua empresa também. Se os ingredientes mudam, não há como falar em uma *receita pronta*.

## Capítulo 9

### 9 PASSOS PARA O SEU SUCESSO

Trabalhe para o SEU sucesso. Se o que você tem hoje não é o que você sonha, evolua, pratique, treine, melhore cada atividade do seu dia.

Ninguém acorda, de repente, bem sucedido. A campainha da sua casa não vai tocar pela manhã, anunciando uma grande oportunidade de emprego. Suas qualidades profissionais não exalam como perfume, nem estão estampadas em sua testa. Você não será promovido se o seu valor não for percebido. Nenhum centavo vai cair do céu ou se materializar em sua conta bancária.

Uma boa definição de *sorte* é *estar preparado quando as oportunidades surgirem*. Você não vai achar um bilhete premiado. Se não souber onde fica a lotérica, como fazer para participar do sorteio, como preencher o bilhete, quando concorrer, como conferir o resultado e, principalmente, se não fizer a aposta e pagar pelo bilhete, nem na loteria você ganhará. Ou seja, até um *sortudo* tem que se preparar para o sucesso.

Se você não tem grandes expectativas com a loteria ou não pretende contar, unicamente, com essa sorte, terá que

construir a vida que quer levar. E isso passa por algumas definições, muitas decisões e constantes ações.

Talvez você esteja se perguntando como é que se faz isso. Não existe segredo. As respostas estão aí, dentro de você. Você só precisa refletir.

Pegue um caderno e uma caneta, sente-se num canto isolado, sem interferências, sem celular, televisão ou qualquer outra coisa que possa interromper seus pensamentos. Comece a responder às questões abaixo, uma a uma, **sem pressa**. Permita que as respostas venham do coração. Não responda por impulso. Muitas dessas perguntas fazem parte do nosso dia a dia, com respostas *padrão*, ditadas pela mídia, pela sociedade, pela família ou pelos amigos. Seja sincero com você mesmo. Você deve *sentir* as respostas. E repito: não tenha pressa! Passe para a pergunta seguinte somente quando sentir que sua resposta está completa e descreve, verdadeiramente, o que há dentro de você. Vamos lá?

## 1- QUEM É VOCÊ?

Descreva-se como pessoa, em detalhes. Sua personalidade, seus gostos, a forma como se relaciona com as

pessoas, suas qualidades e limitações, seus pontos fortes e fracos.

Não há regras para o que vai escrever, nem tão pouco para o quanto vai escrever. Pode ser um parágrafo ou dois, pode ser uma redação de duas páginas. O que importa é que você leia o que escrever e enxergue a si mesmo, sem travas. Ninguém, além de você mesmo, precisa ler o que você vai escrever. Portanto, não tenha medo, liberte-se, valorize as qualidades que sente em si mesmo e critique-se, verdadeiramente, também.

Quando sentir que está pronto, que você está ali, detalhado no papel, avance para o próximo passo.

## 2- VALORES

O que é realmente importante para você? Quais os valores, os princípios, dos quais você não abre mão, e que norteiam suas ações?

Conhecer o que te move é, talvez, o mais essencial passo em sua caminhada. Pode parecer estranho, mas ousar afirmar que a maior parte das pessoas sequer pensa sobre esse assunto. E não é coincidência o fato de tantas pessoas passarem a vida desejando uma vida melhor, sem saber como fazer e, até

mesmo, sem saber explicar o que realmente desejam. O que é melhor para mim, pode não ser para você, e vice-versa, pois nosso julgamento é moldado pelos nossos valores, pela nossa percepção sobre o mundo, pelos gostos e anseios, pela nossa personalidade. E nisso não há certo ou errado. Seus valores são a sua essência, os ingredientes que te fazem, a argila que te molda.

É preciso ter clareza sobre os seus valores para alcançar o próximo estágio em sua trajetória de realização pessoal: definir seus propósitos, o que você pretende ser e ter, onde pretende chegar, o que almeja realizar, que legado quer deixar, como gostaria de ser lembrado, quando já não estiver nesse mundo.

### 3- PROPÓSITOS

Agir de acordo com seus valores, em busca de seus propósitos, traz a sensação de sentido, de significado, de realização, a sensação de que a vida vale a pena, de que você está no caminho certo. E isso, só você pode fazer por si mesmo.

Seus propósitos são seus objetivos essenciais, o que você almeja se tornar, como indivíduo e como profissional, o que deseja fazer da sua vida. Se dinheiro não fosse mais

necessário, se a falta dele não fosse um problema, o que você faria? Que caminho trilharia?

#### 4- LEGADO: COMO VOCÊ GOSTARIA DE SER LEMBRADO?

Seu legado é aquilo que você deixa para a posteridade, para seus filhos, netos, enfim, para as próximas gerações. Isso, não necessariamente, está ligado aos bens materiais. Na verdade, aqui, refiro-me, principalmente, aos ensinamentos, às lições de vida, à contribuição, à importância.

Como você gostaria de ser visto e lembrado pelas pessoas?

#### 5- DONS/CAPACIDADES

Dons são capacidades latentes, com as quais todos nós nascemos, e que precisam ser desenvolvidas. É bom lembrar que dons não são sinônimos de habilidades. Quer um exemplo? Um excelente médico nasce com o dom de cuidar de pessoas, de perceber suas fragilidades e querer ajudá-las. Mas só se torna um excelente médico depois de desenvolver habilidades necessárias para exercer a medicina. O inverso seria uma catástrofe; o cara vai pra faculdade, aprende as técnicas,

desenvolve habilidades, mas não tem dom; nunca será excelente, pois não é da sua natureza cuidar de gente.

Quais são os seus dons? Quais as suas qualidades?  
Qual é a sua natureza?

## 6- SONHOS

Se tudo pudesse acontecer, se todo o dinheiro estivesse à disposição, o que VOCÊ faria? O que sempre quis fazer? Quais são seus sonhos?

## 7- OBJETIVOS/METAS (curto, médio, longo prazos)

*“Se você não sabe para onde vai, qualquer caminho serve”.*

Você já deve ter ouvido ou lido essa frase muitas vezes. Mas não há como falar de objetivos e metas sem citá-la. É uma verdade incontestável. É preciso definir, claramente, o que pretende realizar, antes de pensar no próximo passo. Assim como não aconselho que você comece por aqui. É fundamental que haja congruência entre o que você é e o que você pretende. Ou seja, você precisa ter clareza sobre quem você é, quais são os seus valores, qual é o seu propósito maior, como gostaria de ser lembrado pelas pessoas, quais são os seus dons, as suas

capacidades, as suas qualidades e quais os seus maiores sonhos. Somente quando tudo isso estiver claro para você, é possível definir objetivos e metas consistentes.

Conceitualmente, objetivos e metas são diferentes entre si. Em linhas gerais, podemos dizer que objetivos são mais amplos e metas são mais detalhadas. Quer um exemplo? Se você diz “*quero alcançar a independência financeira*”, isso é um objetivo. Agora, se diz “*até 25/11/2028 quero ter uma renda passiva equivalente a dez mil reais líquidos hoje, garantindo a minha independência financeira, ou seja, garantindo padrão de consumo equivalente a dez mil reais hoje, sem que eu precise trabalhar*”, isso é uma meta.

Dizemos que uma meta deve ser **SMART**, **específica** (*specific*), **mensurável** (*measurable*), **atingível** (*attainable*), **relevante** (*relevant*) e **temporal** (*time based*). Ou seja, deve deixar claro o que você quer e até quando pretende atingir; deve ser realmente importante, relevante, sem ser impossível; deve ser algo que, com empenho, foco e os recursos ao seu alcance, você consiga atingir.

Você precisa definir o que quer. Pense nos seus sonhos, aqueles que você listou no **Passo 6**, e seja mais objetivo. Estabeleça metas de curto, médio e longo prazo. Metas de curto

prazo são aquelas que você pretende realizar no prazo máximo de 1 ano. As de médio prazo devem ser alcançadas no período de até 5 anos. Acima desse prazo, considere como metas de longo prazo. Mas, lembre-se: seja coerente! Pense nos recursos disponíveis hoje e naqueles que você acredita ser capaz de desenvolver no prazo estipulado. Por exemplo, se sua meta estiver relacionada com a independência financeira, como citei anteriormente, mas você não tem um centavo sequer investido, não tem imóveis para alugar, não tem participação em empresa alguma, é empregado, assalariado, com receita líquida de R\$ 1.200,00, paga aluguel, é casado, tem filhos e sustenta sozinho a sua casa, não vejo como estabelecer essa meta como curto ou médio prazo. Você vai precisar desenvolver muitos recursos que hoje ainda não tem e que são desafiadores. Entre esses recursos, incluímos: novos hábitos, novos conhecimentos, novas habilidades, relacionamentos (*network*), planejamento estratégico e recursos financeiros.

Estabeleça metas em todas as áreas importantes da sua vida:

- a) Pessoal (saúde, desenvolvimento intelectual e equilíbrio emocional);

- b) Profissional (realização, recursos financeiros e contribuição social);
- c) Relacionamentos (família, relacionamento amoroso e vida social);
- d) Qualidade de Vida (criatividade, hobbies e diversão, plenitude e felicidade, e espiritualidade).

## 8- PLANEJAMENTO

Os passos anteriores são uma autoavaliação, a identificação de detalhes sobre si mesmo que, muito provavelmente, você nunca tenha parado para pensar e/ou colocar no papel. Tenho certeza de que, ao completar cada um dos 7 primeiros passos, você será dotado de uma força interna cada vez maior, um sentimento de leveza, de certeza, de coragem, de vontade de realizar. Suas metas de longo prazo parecerão tão próximas, ao alcance de suas mãos, como *jamais* sentiu antes.

Para realizar algo importante são necessários 3 fatores: um O QUE, um PORQUE e um COMO.

Até aqui, você já terá definido O QUE você quer e PORQUE você quer. Agora chegou a hora de determinar

COMO vai alcançar os seus propósitos, os seus sonhos, os seus objetivos, as suas metas.

Pense em cada meta traçada. Quais são os recursos necessários para atingi-la? Que conhecimentos você precisa adquirir ou aprimorar? Que habilidades você terá que desenvolver? Lembra-se do exemplo da *liberdade financeira*? Para atingi-la, você terá que seguir um rigoroso método de controle de suas despesas, aprender a poupar, aprender sobre investimentos, riscos, entre outras coisas. Terá que fazer escolhas sobre o uso do seu dinheiro e, talvez, encontrar novas formas de aumentar seus rendimentos. Talvez tenha que desenvolver um plano de carreira, buscando nova área de atuação ou novos cargos, que proporcionem ganhos maiores. Talvez tenha que investir numa faculdade ou pós-graduação, ou talvez em cursos de imersão. Você terá que encontrar o que está faltando para que atinja suas metas e determinar para si mesmo cada passo desse caminho.

Lembre-se de que nessa jornada, tudo deve estar harmônico, congruente. Lembro-me de uma bela frase que, certa vez, ouvi em uma palestra. Um trecho da poesia *Cantares*, de Antonio Machado:

Será que é Óbvio?, por Fabio Frasson

*“Caminhante não há caminho,  
se faz caminho ao andar” ...*

Em sua caminhada, não há certo ou errado, desde que você chegue aonde quer chegar.

## 9- AÇÃO

É hora de agir, de colocar em prática tudo o que você projetou até aqui. Essa é a hora em que as pernas tremem, a boca seca, o medo bate. Mas..., convenhamos, você deveria ter medo é de não realizar os seus sonhos e passar a vida frustrado, inquieto, incompleto. Então, mãos à obra!

Coloque seus planos em ação. Caminhe todos os dias em direção aos seus objetivos. Se identificou, por exemplo, que precisa aprender mais sobre determinado assunto, leia um pouco por dia, assista vídeos, procure um curso ou treinamento. Todos os dias você deve agir em prol das suas metas. Mesmo que seja com pequenas ações. Se você der um passo por dia, ao final dos primeiros trinta, sessenta, noventa dias, estará muito além do ponto de partida.

Comprometa-se consigo mesmo! Coloque o despertador para tocar 1 hora antes e aproveite cada minuto. Não permita que o dia acabe sem que você esteja mais perto de

realizar o que planejou. Tenho certeza absoluta de que a sensação de bem-estar, de alegria, de euforia por enxergar os seus sonhos cada vez mais perto, será a motivação para que você siga em frente e, principalmente, fará tudo fazer sentido e valer a pena.

Repito:

*“Caminhante não há caminho,  
se faz caminho ao andar” ...*

Antonio Machado

## Capítulo 10

# 10 DICAS FINAIS PARA O SUCESSO EM ATENDIMENTO

Ao longo deste livro, minha missão foi despertar a sua atenção para detalhes, muitas vezes óbvios, mas que passam despercebidos no dia-a-dia de muita gente.

Tenho certeza de que, a esta altura, você já está muito mais preparado para ser um grande profissional de atendimento. No entanto, não resisti à tentação de reunir, de relembrar, de destacar 10 dicas importantes para o seu sucesso em atendimento.

- 1- Sorria mais para as pessoas e cumprimente a todos com simpatia;
- 2- Seja proativo; esteja sempre disposto a ajudar, seja o cliente, um visitante ou um colega de trabalho;
- 3- Dê atenção verdadeira às pessoas; escute com atenção ao que dizem;
- 4- Faça perguntas, com interesse nas respostas. E use as informações das respostas para novas perguntas que direcionem o assunto;

- 5- Mostre **em que** você, a sua empresa e o seu produto ou serviço pode ajudar a resolver o problema do seu cliente, de forma tão clara que ELE decida comprar. Você não precisa vender;
- 6- Seja organizado;
- 7- Cuide de sua aparência, de sua higiene;
- 8- Cumpra os processos da empresa;
- 9- Dê sugestões de melhoria, ao invés de criticar ou reclamar;
- 10- Distribua seus cartões de visita, sem dó. Faça-se conhecido!

\*\*\*\*\*

**Espero ter contribuído com o seu caminhar. Desejo a você  
muito sucesso e resultados extraordinários.  
Vamos juntos, evoluindo sempre!  
Até a próxima!**