

Reclamar para quem?

Prof. J. William Grava
18 de outubro de 2004

Veja se você já ficou desesperado com alguma dessas frases:

- Estaremos verificando, senhor.
- Estaremos analisando e depois estaremos retornando, senhor.
- Estamos entendendo e estaremos providenciando, senhor.
- Senhor, não fique nervoso porque estaremos cuidando de seu caso e estaremos resolvendo, senhor.

À parte os “gerundismos”, você sabe que do outro lado da linha está alguém que provavelmente não verificará, não analisará, não retornará. O que é pior: quase certamente não entendeu e portanto não poderá providenciar. Experimente pedir algo que não está previsto no formulário do atendente... Mesmo considerando que ele está ali justamente para o que já não estava previsto, porque você ligou umas três vezes, percorreu praticamente todo o menu eletrônico até descobrir, meio ao acaso, qual era a alternativa que levava a um ser humano do outro lado da linha.

Você então não seguirá seu conselho. Ficará, sim, nervoso e, mesmo que consiga conter o tom de voz, tentará ao menos falar com o chefe. Já tentou? Pois aposto que não conseguiu.

Por que não mudou para o concorrente? Porque já sabe que com o concorrente a situação de atendimento seria a mesma e você cairia nos mesmos gerundismos, o mesmo despreparo, o mesmo desespero.

Acalme-se: isso é marketing. Pelo menos foi o que me contou um velho amigo que trabalha na área. É bem verdade que enquanto ele ficava empolgado descrevendo os conceitos e recursos de sua atividade, eu tinha a impressão de estar ouvindo um diretor de operações, não marketing, pois ele só falava em produtividade, custo por chamada, duração de chamada, estatísticas de problemas com e sem solução, tempo de espera e coisas assim. Mas eu confio nele e, se ele diz que é marketing, então é.

Mas... se você está insatisfeito e acredita que muitas outras pessoas também estão, e se sabe que as outras empresas também agem assim, vem logo a pergunta: **por que não aparece um concorrente resolvendo as coisas ao velho estilo? Ou ainda: como as empresas caminham nessa direção (do tele-atendimento) sem perder clientes no caminho?**

Responder à primeira pergunta é mais fácil. Em primeiro lugar, existe uma grande redução de custo associada a esta forma de atendimento. Além disso, inúmeros detalhes imobilizam o cliente: é o número do celular que já estava em seu cartão de visitas, o limite de crédito que já estava aprovado, um novo período de carência em seu plano de saúde e por aí vai. Isso sem falar na dificuldade que a nova empresa terá para mostrar que com ela é diferente. Resumindo tudo, dificilmente os ganhos desse concorrente compensarão o custo mais alto.

A segunda pergunta é mais complicada. Você também pode falar das dificuldades de mudança, mas quando as empresas começam a reduzir o serviço e trocar o atendimento por uma mensagem gravada e um operador despreparado, o cliente ainda tem na cabeça o padrão anterior, provavelmente ainda tem a alternativa de

um concorrente que não adotou o novo procedimento, enfim: pelo menos a lógica deveria indicar que a chance de perder clientes deveria ser maior. No entanto, não é isso que acontece.

Acontece que as mudanças no atendimento são quase simultâneas, um prestador de serviço nunca chega a ficar muito diferente dos demais porque todos vão adotando as mesmas práticas, quase em conjunto, como se a cada mudança tivessem combinado na véspera, tarde da noite e com as luzes apagadas.

Na verdade, não precisaram fazer isso. Fizeram algo mais simples, que o economista chama de conluio tácito. Isso quer dizer que mesmo sem trocar uma palavra, agem de forma a obter um resultado melhor do que conseguiriam se estivessem disputando cada cliente, a cada ligação. Isso acontece porque esse tipo de atendimento, descontando aqueles casos em que realmente temos monopólio, acontece em indústrias cuja estrutura facilita esse tipo de orquestração.

Está complicado? Então vamos simplificar. Tente imaginar que você está comprando um automóvel. Você não compra automóvel por tele-atendimento. Nem manda consertar por esse método. Quando você compra um automóvel, a transação individual é grande, o vendedor tem uma perda que não é desprezível se você vai embora, ele sabe que você vai levar um bom tempo para comprar outro e, para completar, dificilmente você fará a manutenção de seu carro com a concessionária que perdeu.

Compare agora com uma conexão de internet, ou um desses cartões de crédito que lhe oferecem ao menos uma vez por mês (se você é cliente de um *private bank*, esqueça este exemplo...). Quantas assinaturas novas são vendidas por dia? Quanto as empresas perdem com uma desistência individual? Pouco, não é?

Aí está a chave. Quando um cliente fica insatisfeito e vai embora, a empresa perdeu uma coisa e ganhou outra. Perdeu, obviamente, o cliente e a venda individual. Ganhou, contudo, uma informação. Por mais raiva que você tenha, é pouco provável que você se disponha a ficar sem crédito, sem telefone, sem internet, sem TV por assinatura. Então, você só sairá se houver uma opção melhor. É essa informação que o cliente que sai dá para a empresa.

Se o negócio perdido é relativamente pequeno, a informação pode valer mais que o cliente que se foi (naturalmente, "marketeiro" nenhum vai admitir isso...). Agora a empresa poderá rever sua atuação com frequência, dependendo de como os clientes se comportam, "calibrando" seu atendimento.

Isso pode mudar? Na verdade, nada será como antes. Você queria um atendimento à moda antiga, com alguém que conhece olhando em seus olhos? Esqueça. Mas, na verdade, pode mudar sim. Veja os fatos mais de perto. O que faz as empresas checarem o que estão ganhando ou perdendo é a facilidade com que os clientes mudam. O que acontece é que, com o desenvolvimento do mercado e da tecnologia, vai ficar cada vez mais fácil mudar.

Considere seu celular. Tecnicamente, você já poderia mudar de operadora sem alterar o número. Não pode por enquanto, por questões negociais e de regra do mercado, mas é uma questão de (não muito) tempo para que possa fazê-lo. Internet? As redes de banda larga estão aumentando, isso para não falar na entrega do sinal por rádio. Em paralelo com isso, você vai também acumulando informação. Com o passar do tempo, você terá aprendido quem faz o quê e

mudará com mais frequência, mais facilidade. Isso pode, sim, alterar o sinal que as empresas recebem. Sinal diferente, reação diferente. É aí que o jogo começa a mudar.

A propósito: tente imaginar se alguma coisa em minha experiência recente (de cliente) motivou o assunto desta semana...