

RENATO CALLEGARETTI

**GESTÃO DA QUALIDADE DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO ATENDIMENTO AO
CLIENTE EXTERNO NO SETOR TÊXTIL**

São Paulo
2016

RENATO CALLEGARETTI

**GESTÃO DA QUALIDADE DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO ATENDIMENTO AO
CLIENTE EXTERNO NO SETOR TÊXTIL**

Monografia apresentada à Escola Politécnica
da Universidade de São Paulo para obtenção
do título de Especialista em Gestão e
Engenharia da Qualidade

Orientador: Prof. Dr. Adherbal Caminada Netto

São Paulo

2016

Dedico este trabalho a minha esposa e aos
meus pais.

AGRADECIMENTOS

Ao professor Dr. Adherbal Caminada Netto pela orientação e constante estímulo transmitido durante todo o trabalho.

A minha família e a todos que colaboraram direta ou indiretamente, na execução do trabalho.

RESUMO

O mundo vem passando por muitas mudanças, em todos os setores da economia, sociedade, tecnologia, além do crescimento populacional, que tem transformado o mercado de produtos e serviços cada vez mais competitivo. Assim, para que as organizações possam vencer a competição e garantir resultados positivos, as empresas buscam como ferramenta principal a qualidade de seus serviços e atendimento aos clientes.

O setor de serviços destaca-se cada vez mais na economia mundial e, devido a isso, o seu principal desafio é conseguir vantagem competitiva perante seus clientes, pois a cada dia o cliente torna-se mais exigente e crítico em relação aos produtos e serviços recebidos, visando maximizar a eficiência produtiva e minimizar perdas e retrabalhos. Este estudo tem como objetivo geral analisar a qualidade do atendimento oferecido pelo departamento de assistência técnica da Vicunha Têxtil S/A, tendo como objetivos específicos: Discutir a importância da qualidade no atendimento ao cliente antes da venda e pós venda, levantar o nível de satisfação dos clientes e identificar os pontos negativos para buscar e aplicar melhorias junto a fábrica (Desenvolvimento de Produtos, Produção e Controle de Qualidade).

Durante o planejamento do estudo com o objetivo de se aprofundar na determinação do tema de resolver quais são as questões relevantes para a Vicunha Têxtil S/A aproximar-se da excelência no atendimento do departamento de assistência técnica ao cliente e adquirir vantagem competitiva, as primeiras pesquisas levantaram a hipótese de que, para o departamento de assistência técnica alcançar a qualidade no atendimento ao cliente, é necessário que as expectativas do cliente sejam alcançadas.

Palavras-Chaves: Atendimento ao cliente. Assistência Técnica. Qualidade.

ABSTRACT

The world has been through many changes, in each sector of economy, sociology, technology, besides the population growth, the market of products and services have become much more competitive. In order to the institutions win the competition and guarantee the positive results, the companies have as a major tool the quality of their services and customer relationship.

The service sector stands out more and more in the world's economy and, due to this, its main challenge is to achieve competitive advantage to its clients, every day the customer becomes more demanding and critical about the received products and services, expecting maximize production efficiency and minimize losses and reworks.

This study has the general objective to analyze the quality of service offered by the department of technical assistance of Vicunha Têxtil S / A, with the following specifics objectives: Discuss the importance of quality in customer service before sale and after sale, measure the level of customers satisfaction and identify weaknesses to seek and implement improvements at the factory (Product Development, Production and Quality Control).

During the conception of this study in order to deepen in the choice of the subject what are the relevant issues to Vicunha Têxtil S / A, approach the excellence in costumers service by the technical assistance department and gain competitive advantage, Early researches hypothesized that for the technical assistance department achieve quality customer service requires that customer expectations are fully met.

Key Words: Customer Service. Technical assistance. Quality.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	8
1.1	OBJETIVOS	9
1.2	JUSTIFICATIVAS	10
1.3	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	11
2.	ORGANIZAÇÃO	12
2.1	SURGIMENTO DA COSMOS TÊXTIL	12
2.2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	12
2.3	CONTROLE ADMINISTRATIVO	13
2.3.1	<i>Departamento de Produção</i>	13
2.3.2	<i>Departamento de Qualidade</i>	13
2.3.3	<i>Departamento de Controle de Dados</i>	14
2.3.4	<i>Departamento de Engenharia de Produtos</i>	14
2.3.5	<i>Departamento de Marketing</i>	15
2.3.6	<i>Departamento Financeiro</i>	15
2.3.7	<i>Departamento Fiscal</i>	15
2.3.8	<i>Departamento de Informática</i>	15
2.3.9	<i>Departamento Comercial</i>	16
2.3.10	<i>Departamento de Exportação</i>	16
2.3.11	<i>Departamento de Administração de Vendas</i>	16
2.3.12	<i>Departamento Logístico</i>	17
3.	ATUAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA	18
3.1	ATENDIMENTO AO CLIENTE	18
3.2	A FUNÇÃO DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO DEPARTAMENTO DE QUALIDADE	21
4.	GESTÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE DENTRO DO DEPARTAMENTO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E AS FERRAMENTAS UTILIZADAS	23
4.1	CLIENTE	23
4.2	PERFIL DOS CLIENTES	23
4.3	ATENDIMENTO DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA DA COSMOS TÊXTIL	26
4.4	CONTATO COM O CLIENTE	29

4.5	TRATATIVAS DA RECLAMAÇÃO COM A FÁBRICA DE ORIGEM DO PRODUTO	34
4.6	RESOLUÇÃO DA RECLAMAÇÃO	36
5.	DESCRIÇÃO DOS PROBLEMAS E PROPOSTAS DE MELHORIAS	41
5.1	PROPOSTAS DE MELHORIAS NO ATENDIMENTO AO CLIENTE	41
5.1.1	<i>Obtenção da certificação ISO 10002</i>	42
5.2	PROPOSTA DE MELHORIA NO ENVIO DE AMOSTRAS PARA ANÁLISE E RESPOSTA DA FÁBRICA	42
5.3	PROPOSTA DE MELHORIA DAS REUNIÕES	43
5.4	PROPOSTA DE MELHORIA NA COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES	43
5.5	PROPOSTA DE MELHORIA NA IMPLEMENTAÇÃO DA EQUIPE DE PREVENÇÃO DE PROBLEMAS	43
6.	CONCLUSÃO	45
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46

1. INTRODUÇÃO

A gestão da Qualidade da Assistência Técnica no Atendimento ao Cliente Externo no setor Têxtil está diretamente ligada aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. A qualidade no atendimento é a porta de entrada de uma empresa, na qual a primeira impressão é a que fica. O cliente em primeiro lugar é a base da filosofia da qualidade total.

Atualmente o mercado está cada vez mais exigente devido a evolução da tecnologia, acirrada competição entre as indústrias e empresas e a diversidade de marcas presentes no mercado, fatores estes que têm feito com que o foco principal da maioria das empresas seja a qualidade.

Diante desta preocupação com a qualidade, boa parte das empresas dedicam-se a qualidade dos produtos e a qualidade no atendimento aos clientes; quando a empresa oferece um bom atendimento o cliente fica sempre satisfeito, mesmo quando sua empresa não dispõe do que ela procura. Manter o foco no cliente é um objetivo da organização que visa estabelecer uma relação de confiança e credibilidade com seus clientes e para cultivar novos, é preciso valorizar estes clientes. Deve-se levar em conta suas sugestões e reclamações, a fim de corrigir possíveis erros futuros que poderão causar consequências para a empresa, tais como uma imagem negativa que poderá afastar clientes.

Para oferecer produtos e serviços de qualidade ao cliente deve-se inicialmente entender o que é qualidade, pois justamente a qualidade dos produtos tangíveis ou intangíveis que vão garantir a satisfação do cliente. A qualidade dos serviços prestados por uma empresa consiste nos detalhes da relação de atendimento ao cliente, garantindo assim o sucesso da empresa. Segundo Lacerda (2005, p.20) "Qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes".

Devido a crise econômica que vivemos atualmente, um dos pontos fortes de diferenciação é o pós-venda, pois cada vez mais, este serviço é um elemento de fidelização dos clientes, que certamente irão dar preferência de compra ao invés de procurar outro produto ou serviço de outras empresas.

Quanto mais satisfeito o cliente ficar com o produto ou serviço prestado, maior será a probabilidade de repetição da compra. Sendo assim, é essencial que as empresas saibam que o consumidor é peça fundamental de uma organização, e precisam

atender suas expectativas, ou terão poucas chances de vencer os desafios lançados pelo mercado. Cada cliente perdido significa um cliente ganho pela concorrência. Empresas que trabalham para manter seus clientes satisfeitos, oferecendo produtos com qualidade e serviços diferenciados conseguem realizar a retenção dos clientes, pois os clientes irão repetir a compra e divulgar sua satisfação com outras pessoas. No mercado é possível observar a existência de muitas deficiências nesta área de atendimento ao cliente. Com isso, é necessário realizar a gestão de atendimento ao cliente e observar se o mesmo está sendo bem ou mal atendido, Segundo Kloter (2000, p.122), “O cliente cujas reclamações são resolvidas de modo satisfatório acabam se tornando mais fiéis a empresa do que aqueles que nunca ficaram insatisfeitos”.

Para se falar de qualidade no atendimento ao cliente deve-se antes definir e conceituar os termos qualidade.

De acordo com Lacombe (2005), “qualidade são todas as características de um produto ou serviço que o tornam capaz de satisfazer as necessidades explícitas ou implícitas do cliente”.

A busca pela qualidade de atendimento ao cliente consiste na busca da eficácia e da eficiência de todos os procedimentos envolvidos, incluindo desde o início do atendimento até a finalização do serviço, a manutenção deste e, o feedback de satisfação do cliente.

Em qualquer um dos casos é possível concluir que quem decide se um produto ou serviço é ou não de qualidade, é o cliente, ou seja, é o seu julgamento e opinião sobre os aspectos apresentados que atribuirá qualidade a um produto ou serviço. Assim, para compreender melhor essa questão, cabe entender mais a fundo sobre a percepção dos indivíduos sobre o que é qualidade.

Uma vez compreendida a ideia de que a noção de qualidade está relacionada a visão e ao julgamento dos clientes, ou seja, que é algo particular, cabe conhecer como se processa e que fatores interferem na percepção desses indivíduos a cerca dos serviços prestados pelas organizações.

1.1. OBJETIVOS

O resultado pretendido com esta pesquisa é analisar os procedimentos e a gestão do setor de Assistência Técnica da Cosmos Têxtil, identificando os procedimentos

de atendimento ao cliente, indicadores, sistema de gestão e analisando o benefício que a empresa poderá obter em utilizar este setor como uma ferramenta aliada aos setores de desenvolvimento de produto, produção, controle de qualidade e vendas. O setor de assistência técnica, atualizado e comprometido oferece à empresa melhorias nos processos produtivos através de indicadores que revelam os principais problemas e dificuldades encontrados pelos clientes na utilização de cada produto, além de direcionar e orientar os clientes sobre os cuidados e especificações técnicas para o manuseio correto de cada produto, a fim de minimizar problemas durante o processo produtivo evitando perdas, retrabalhos e custos extras de produção que impactam no custo do produto, rentabilidade e custo benefício.

O departamento de assistência técnica está conectado diretamente ao cliente; para que seja realizado um serviço com excelência deve-se entender as necessidades e dificuldades do cliente e mostrar-se aberto para ouvir sugestões e críticas, dar atenção a sua opinião e usar um vocabulário simples, assim como ouvi-lo e analisar o que precisa ser melhorado, pois isso colabora para que o cliente se sinta parte do seu negócio.

Desta forma, foram levantados e analisados os pontos a serem melhorados dentro e fora do departamento, propondo-se soluções, almejando atingir a expansão dos negócios e qualidade nos serviços prestados pela empresa.

1.2. JUSTIFICATIVAS

Buscar a excelência no atendimento aos clientes e consequentemente sua satisfação através de produtos e serviços é essencial para a sobrevivência das empresas no mercado; grande parte delas buscam insistentemente inovar em produtos, marketing e veículos de vendas, mas se esquecem da satisfação do cliente durante o uso dos produtos ou quando os mesmos se deparam com dificuldades antes ou após o processo produtivo.

O serviço prestado no pós-venda é um diferencial no mercado atual, pois a satisfação completa do cliente somente se encerra no consumidor final e para que isso aconteça devemos ter um elo com o cliente, voltado exclusivamente para o atendimento do mesmo na busca da melhoria contínua. Na Cosmos Têxtil este trabalho é realizado pelo Departamento de Assistência Técnica.

Buscando a melhoria do Departamento, corrigindo possíveis falhas pode-se cada vez mais atender as necessidade e expectativa dos clientes, alcançando sua fidelização e parceira.

1.3. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O capítulo 2 refere-se ao detalhamento superficial da Instituição desde o surgimento da organização, que relata a história, evolução da organização, plantas no Brasil, sociedade, concorrência, estrutura organizacional, controle administrativo que irá abordar também os departamentos ligados ao setor tais como: Departamento de produção, Departamento de qualidade, Departamento de controle de dados, Departamento de engenharia de produtos, Departamento de marketing, Departamento financeiro, Departamento fiscal, Departamento de informática, Departamento comercial, Departamento de exportação, Departamento de administração de vendas, Departamento logístico.

O capítulo 3 tratará a descrição da Importância do departamento dentro das atividades da empresa junto aos outros setores envolvidos; a importância do departamento junto aos clientes para que sejam cumpridos os prazos e necessidades do cliente; os índices de reclamações abertas dentro de um determinado período abordando o número de reclamações procedentes, improcedentes e suas tratativas.

O capítulo 4 tem a finalidade de abordar a gestão de atendimento ao cliente dentro do departamento, juntamente com as ferramentas utilizadas para medição de controle e desempenho. Nele também será abordada a importância dos veículos de comunicação, registros, históricos e arquivos do departamento junto aos departamentos de produção e qualidade que são necessários para o atendimento ao cliente.

O capítulo 5 contém a descrição dos problemas a serem solucionados dentro do ambiente do departamento e propõe a solução dos problemas identificados.

Finalizando, seguirá com o parecer final sobre o caso, a proposta de intervenção e a conclusão.

2. ORGANIZAÇÃO

A Organização descrita abaixo é uma empresa fictícia.

2.1. SURGIMENTO DA COSMOS TÊXTIL

A empresa surgiu através da compra do lanifício Fibranat pelos proprietários da Têxtil Brasil, tal aquisição se tratava de três fábricas em situação precária (tecelagem, tinturaria e lanifício). Batizada de Cosmos, a empresa se restabeleceu em alta velocidade (em menos de 6 meses) nas mãos dos novos proprietários. A filosofia de não desperdiçar nada, em hipótese alguma, e jamais dar passos maiores que as pernas ainda hoje é muito presente no dia a dia de todos que fazem parte.

A estratégia de assimilar empresas debilitadas permitiu a rápida expansão do que mais adiante se transformaria no Grupo Cosmos.

Em 1970 deu-se início a expansão na região nordeste do Brasil, condições favoráveis criadas pela política de estímulos fiscais e créditos operados pela SUDENE e pelo Banco do Nordeste, tornaram região atraentes ao investimento.

A partir da associação da Cosmos com os grupos cearenses Otoch e Baquit, em 1973, surgiu a Fiação Nordeste do Brasil, a Finobrasa, na cidade de Fortaleza, Ceará (estado grande produtor da matéria-prima: o algodão). Em 1974, foram adquiridas a Tecelagem Textília e a Tinturaria Brasileira de Tecidos, a TBT.

Em 1984 foi inaugurada numa área de 370.000 metros quadrados na cidade de Maracanaú: a Cosmos Nordeste produzindo um milhão de metros de índigo por mês, após 4 anos já ocupava o posto de liderança do setor de índigo no Brasil.

Em 2007 a Cosmos consolidou sua operação internacional ao comprar a empresa, no Equador, La Internacional, se tornando a maior fabricante de índigo e brim do mundo na época.

Nos dias de hoje a Cosmos é a terceira maior empresa de Índigo e Brim do mundo produzindo 18 milhões de metros de tecido/mês, tendo como seus maiores concorrentes Nacionais a Canatiba e a Santista Têxtil.

2.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Cosmos Têxtil possui um escritório comercial, instalado em São Paulo e duas plantas fabris em Fortaleza – Ceará, uma unidade fabril em Natal – Rio Grande do Norte, uma unidade fabril no Equador, uma unidade fabril na Argentina e dois escritórios comerciais na Suíça - Europa.

2.3. CONTROLE ADMINISTRATIVO

A Cosmos Têxtil atualmente é administrada pelo Presidente da empresa localizado no escritório comercial de São Paulo, onde também se encontram a Diretoria Financeira responsável pelos departamentos de compras, fiscal e contábil, Diretoria de Recursos Humanos responsável pelo departamento pessoal, Diretoria Comercial responsável pelos departamentos de vendas, marketing e exportação e a Diretoria de Operações responsável pelos departamentos de administração de vendas, informática, qualidade e logística, onde para o último reportam-se os diretores de produção localizados cada um em uma unidade fabril. Os diretores contam com a colaboração de um gerente para cada ramificação das áreas e são responsáveis por implantar, direcionar e checar as metas estipuladas pela presidência da empresa.

2.3.1. *Departamento de Produção*

O departamento de Produção é responsável por todo o processo produtivo desde a seleção das matérias-primas, limpeza das matérias-primas, abertura de fardos, fiação (carda, passadeira, maçarqueira, filatório a anel ou “open-end” e conicaleira), tecelagem, engomagem, tingimento dos fios de índigo, urdimento, tecelagem, beneficiamento dos tecidos (mercerização, alvejamento, aplicação de branco óptico, tingimento e estamparia).

2.3.2. *Departamento de Qualidade*

O Departamento de Controle de Qualidade é responsável por analisar os níveis de adequação do produto em cada etapa do processo produtivo e tem a responsabilidade de considerá-lo enquadrado ou não aos padrões estabelecidos.

Embora a metodologia e os processos estabelecidos pela política de Garantia da Qualidade norteiem as atividades em todos os setores da empresa, é nesse

departamento que ela tem o principal instrumento de medição da eficácia de sua atuação. A atuação do Controle de Qualidade ocorre em paralelo com as etapas de produção de forma a garantir o cumprimento dos prazos de entrega, o que assegura também, caso necessário, a possibilidade de recomendar algum tipo de redirecionamento da estratégia desde o seu início.

Todas as etapas do processo de produção de cada projeto são acompanhadas individualmente por meio de um sistema de informação que registra os dados correspondentes e disponibiliza relatórios de desempenho. O mesmo acontece com as etapas de inspeção da qualidade.

O Departamento de Qualidade também é responsável pelo departamento de Assistência Técnica, onde os dois departamentos trabalham em conjunto verificando as reclamações e realizando as correções necessárias.

2.3.3. Departamento de Controle de Dados

O departamento de Controle de Dados é responsável por compilar todos os registros de defeitos apontados durante a revisão dos tecidos; após a compilação das informações o controle de dados realiza a otimização dos cortes dos rolos de tecidos a fim de obter o melhor aproveitamento de rolos de primeira qualidade obedecendo os critérios de qualidade da Cosmos.

O Controle de Dados também gera importantes relatórios de produção; nestes relatórios consegue-se obter todos os dados registrados na revisão dos rolos, no corte dos rolos e o aproveitamento que os clientes terão ao utilizar os tecidos com base nos defeitos enviados para o mesmo. Estes relatórios são utilizados pela Assistência Técnica para realizar o atendimento de reclamações de defeitos.

2.3.4. Departamento de Engenharia de Produtos

O departamento de Engenharia de Produto está ligado ao departamento de produção na realização do desenvolvimento de produtos.

Dentro deste departamento ocorre a gestão do desenvolvimento de produtos, o processo de desenvolvimento, planejamento e projeto do produto, sendo responsável por todas as informações técnicas e fichas técnicas de cada artigo.

2.3.5. Departamento de Marketing

O departamento de Marketing é responsável pelas pesquisas de tendências de moda, produtos e lavagens, também é responsável por toda a divulgação e apresentação das novas coleções, assim como os materiais promocionais e pelos eventos realizados junto aos clientes para a divulgação das novas coleções.

O departamento de marketing também realiza o atendimento aos clientes no “showroom” juntamente com a área comercial para apresentar os padrões de lavanderia que pode-se alcançar com cada artigo vigente em coleção.

2.3.6. Departamento financeiro

O departamento Financeiro é responsável por administrar o dinheiro, os investimentos, riscos financeiros e o relacionamento com investidores. Além desses atributos, o departamento também realiza trabalhos com áreas financeiras mais complexas, como: Taxa de câmbio, alterações das taxas de juros, controle bancário, planejamento financeiro, contas a pagar, contas a receber e dentre outras.

2.3.7. Departamento fiscal

O Setor Fiscal é de fundamental importância para as empresas, pois tem como função principal a determinação da forma de tributação mais adequada e também definir suas obrigações na legislação federal, estadual e municipal. Em vista disso, mantem-se esse setor em constante treinamento.

2.3.8. Departamento de Informática

As responsabilidades do departamento de Informática são bem abrangentes; os administradores de sistemas são encarregados de instalar, suportar, e manter os servidores e outros sistemas, planejamento para responder a indisponibilidades de serviços e outros problemas. Outras tarefas incluem programação de “scripts” ou programas pequenos, gerenciamento de projetos para projetos relacionados a sistemas; também é responsável por administrar os bancos de dados, redes, “web” e análise da segurança de informação da empresa.

2.3.9. Departamento de Comercial

A responsabilidade do departamento Comercial é basicamente cuidar das vendas dos produtos oferecidos pela empresa. Para isso, analisa a concorrência, faz pesquisas de mercado para conhecer o que realmente busca o consumidor, atua junto ao PCP (Planejamento e Controle da Produção) e faturamento visando manter o controle dos estoques e prazos de atendimento, preocupa-se com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa a fim de satisfazer plenamente as expectativas do cliente.

2.3.10. Departamento de Exportação

As responsabilidades do departamento de Exportação são:

- Desenvolver clientes e mercados nos países com foco para a exportação como: América do Norte e Latina, excluindo os países onde a Cosmos Têxtil possui unidades fabris ou onde a mesma mantém distribuição própria como: Equador, Argentina e Peru. Além de África, Europa e Ásia que estão sob a gestão da Sucursal Cosmos Europa/Ásia.
- Gerenciar a atual carteira de clientes buscando incentivar o crescimento da participação dentro desses clientes.
- Participar de Feiras Internacionais visando consolidar a marca "Cosmos" em mercados com nível de atuação ainda pequeno, além do incremento de vendas.

2.3.11. Departamento de Administração de Vendas

As responsabilidades do departamento de Administração de Vendas são:

- Operacionalização de todas as atividades relacionadas aos processos comerciais: pagamento antecipado, alteração e cancelamento de pedidos e devolução;
- Operacionalização dos processos de reposição de mercadoria por problemas de qualidade;
- Digitação de pedidos de venda internos (representante direto) e de transferência (entre unidades Cosmos);

- Análise de pedidos suspensos;
- Operacionalizar as ordens de beneficiamento em empresas terceirizadas;
- Cancelamento de saldo de pedidos no sistema;
- Cortes e pilotagens;
- Extração de relatórios relacionados à produção, comparar com programação de vendas e apontar possíveis divergências;
- Análise de disponibilidade de tecido, aprovando ou reprovando o aceite/atendimento do pedido;
- Digitar pedidos, conforme orientação recebida;
- Processar devolução, prorrogação, pedidos antecipados e reposição de mercadorias conforme orientação recebida;
- Monitorar o atendimento de pedidos de pilotos e cortes;
- Cadastrar parâmetros no sistema que suportam o processo de vendas.

2.3.12. Departamento Logístico

As responsabilidades do departamento de logística são: armazenagem e movimentação de produtos semiacabados entre as unidades fabris para beneficiamento ou acabados entre a empresa e o cliente buscando menores volumes e custos de estoque, distribuição mais rápida, menores custos de distribuição, menos perda de produtos / avarias, reações mais rápidas às mudanças na demanda, melhor serviço ao cliente de modo a poder maximizar as lucratividades presentes através do atendimento dos pedidos a baixo custo.

3. ATUAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA

As atribuições do trabalho serão abordados pelo departamento de assistência técnica para os objetivos e crescimento da empresa.

3.1. ATENDIMENTO AO CLIENTE

O trabalho da Assistência Técnica se inicia na abertura das reclamações ou orientações que são realizadas pelos representantes comerciais responsáveis através do envio da ficha de solicitação de atendimento. Nesta ficha constam todos os dados necessários para o início do atendimento técnico como: Nome da empresa, endereço, telefone, código de cadastro, número da nota fiscal reclamada, metragem entregue, nome do artigo, código do artigo, cor do artigo, motivo da reclamação, quantidade de confeccionados com defeito ou metragem de tecido com defeito. A reclamação é registrada pelo assistente administrativo do departamento em um banco de dados interno da empresa e com isso, é gerado um número de chamado. A reclamação é direcionada para o técnico que realizará o atendimento, tendo o prazo de dois dias para realizar o primeiro contato com o cliente, vinte dias úteis e quarenta dias corridos para finalizar o atendimento da reclamação. No banco de dados o técnico irá registrar todos os tramites realizados durante o atendimento. Quando a reclamação é recebida pelo técnico, o primeiro passo realizado é o contato telefônico com o cliente para entender a reclamação com mais profundidade e agenda-se uma visita técnica para análise do tecido confeccionado ou mesmo para orientação técnica.

Segundo Marques (1997), existem alguns requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente, tais como: Conhecer – suas funções, a empresa, as normas e procedimentos; Ouvir – para compreender o cliente e saber o que ele deseja sem desgastes e sem adivinhações; Falar – utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo, evitando termos técnicos, gírias; Perceber – o cliente na sua totalidade; os gestos, as expressões faciais e a postura do cliente são ricos em mensagens. A percepção é um fator fundamental que proporciona ao funcionário perceber as diferentes reações, assim, dispensar um tratamento individual e único aos clientes.

Segundo Walker (1991), existem dez mandamentos do bom atendimento:

1. Atender bem todas as pessoas;
2. Atender de imediato;
3. Dar atenção ao cliente;
4. Mostrar boa vontade;
5. Prestar orientação segura;
6. Utilizar vocabulário do cotidiano;
7. Não dar ordens;
8. Não discutir com o cliente;
9. Falar a verdade;
10. Criar e sugerir soluções;

Percebe-se pelos princípios descritos por Marques e Walker, que o técnico deve estar preparado para a realização do atendimento e mostrar-se aberto para ouvir sugestões e críticas. Mais do que isso: perguntar aos seus clientes o que eles estão achando do atendimento que a empresa oferece dar atenção à opinião do cliente, utilizar sempre uma comunicação verbal qualificada, bem como ouvi-lo e assim analisar o que precisa ser melhorado.

Todo técnico deve ter em mente que o cliente é o principal gerador de lucro na empresa; é necessário que fiquem satisfeitos através dos produtos ou serviços adquiridos na empresa, para que possam continuar comprando e, assim, conquistando o sucesso no negócio. O nível de atendimento precisa ser constantemente aprimorado nas organizações; o cliente interno precisa estar sempre se preparando, investindo, buscando conhecimentos e recursos para melhorar o atendimento, pois, os consumidores estão buscando novidades, ficando mais exigentes, com isso, é necessário satisfazer suas necessidades e gostos.

Um dos principais responsáveis pelo sucesso e futuro de uma empresa é o atendente, pois é o atendimento que liga a organização ao cliente. O consumidor sendo bem tratado, conquistando sua simpatia, levará uma boa impressão da empresa, podendo voltar outras vezes, e até divulgando o bom atendimento.

Kotler (2000), afirma também que é necessário ter sempre em mente as Seis Regras do Bom Atendimento:

1. Criar um relacionamento com o cliente;
2. Escutar as necessidades do cliente;

3. Resolver os problemas rapidamente;
4. Conhecer a fundo os produtos e serviços oferecidos;
5. Evitar o "Eu não sei";
6. Superar as expectativas do cliente;

Quando um cliente fica insatisfeito com o atendimento recebido, é a imagem da organização que fica comprometida.

De forma geral, atender bem está relacionado a poupar esforços do cliente. O esforço do cliente em ter que relatar várias vezes o problema, para pessoas diferentes provoca irritabilidade e, pior, mostra despreparo da empresa ao lidar com situações para as quais ela deveria estar preparada.

Para se ter um atendimento para melhor a cada dia, deve-se utilizar vários aspectos que o ajude a ter mais desempenho e, assim, melhorar sua percepção perante aos clientes, evitando alguns tipos de atitudes, para não comprometer a qualidade no atendimento e consequentemente gerar a insatisfação ao cliente.

A forma que o consumidor é abordado ou atendido pode ser um ultimato para qualquer empresa. Segundo Cobra (2003) "esses deslizes representam a maior ameaça ao negócio de qualquer empresa". São eles:

- **Apatia:** atitude de pouco caso dos funcionários da empresa, tais como vendedores, recepcionistas, pessoal de entrega etc.
- **Dispensa:** procurar livrar-se do cliente desprezando suas necessidades ou seus problemas, com frases como: "não temos" ou "ainda não chegou".
- **Condescendência:** tratar o cliente como se ele fosse uma criança e não soubesse o que quer.
- **Automatismo:** significa um atendimento indiferente ou robotizado.
- **Passeio:** jogar o cliente de um departamento para outro sem se preocupar em resolver o problema do cliente.
- **Frieza:** quando o cliente é atendido com indiferença, hostilidade, rispidez, desatenção ou impaciência.
- **Livro de regras:** Essa é uma das desculpas mais frequentes para o mau atendimento, onde as normas da empresa são colocadas acima dos interesses de satisfação do cliente.

As organizações precisam estar atentas aos atendimentos de seus colaboradores a seus clientes, pois atitudes como as relatadas acima podem, segundo o autor, prejudicar qualquer empresa.

3.2. A FUNÇÃO DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO DEPARTAMENTO DE QUALIDADE

Após finalizar a reclamação o técnico informa via telefone o cliente sobre o parecer técnico da análise da reclamação e também envia um e-mail com o mesmo parecer para o representante comercial responsável. O técnico finaliza a reclamação no sistema e todos os registros gerados pelo técnico alimentam um banco de dados das unidades fabris. Em cada uma das fábricas acontecem reuniões periódicas entre diretoria, gerência de produção e gerência de qualidade, onde são discutidas e direcionadas tomadas de decisões.

Além dos registros feitos via sistema, o técnico também envia uma amostra do produto reclamado para análise da fábrica. A amostra é direcionada para o departamento responsável para que seja realizado o rastreamento da origem do defeito para que sejam tomadas as medidas necessárias para a prevenção ou correção do problema.

Também é importante ressaltar que após rastrear e levantar a origem do problema, gerência e coordenação se reúnem com os subordinados do departamento para que os mesmos fiquem cientes da ocorrência. Dentro do departamento há um cargo responsável pelo treinamento e correções de operações que não estão feitas corretamente. Treinar significa também capacitar, proporcionar maior conhecimento específico da atividade, para se obter um maior grau de profissionalismo da equipe, todos e quaisquer meios, adotados como forma de aprendizado, podem e devem ser estimulados e motivados, desde cursos, palestras, leituras até seminários.

Alguns fatores afetam diretamente no desempenho, tais como: as condições que a empresa oferece aos seus funcionários como também o nível de relacionamento da administração com seus subordinados.

Para que as correções necessárias sejam realizadas com sucesso, as informações trocadas entre os departamentos devem ser claras e respeitar prazos e os departamentos devem trabalhar alinhados para que os objetivos da empresa sejam alcançados. Assim para que possam realizar essas tarefas com qualidade e

excelência é imprescindível que as pessoas estejam comprometidas, empenhadas e engajadas com os objetivos da empresa, isto é, as pessoas precisam estar motivadas.

O ser humano é portador de várias necessidades e elas são divididas em prioridade e hierarquia. Para tanto, criou uma pirâmide elencando o que é considerado mais importante para o indivíduo (AGUIAR, 2005).

Na base da pirâmide foram colocadas as necessidades fisiológicas, que incluem as necessidades de alimentação, sede, sono, repouso, enfim as necessidades importantes para a sobrevivência do indivíduo. Em seguida estão as necessidades de segurança, que se dividem em segurança física, psíquica, e profissional.

4. GESTÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE DENTRO DO DEPARTAMENTO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E AS FERRAMENTAS UTILIZADAS.

Serão abordadas todas as tratativas realizadas com o cliente e ferramentas utilizadas para o atendimento ao cliente.

4.1. CLIENTE

De acordo com Nickels e Wood (1999), o cliente é “um indivíduo ou organização que compra ou troca alguma coisa de valor pelos produtos vendidos”.

A Cosmos Têxtil possui três tipos de cliente:

- Confeccões de marcas próprias que compram o tecido e realizam a produção das roupas internamente.
- Clientes que trabalham no sistema “private label”, onde uma determinada confecção desenvolve a roupa e vende o projeto para uma determinada marca que irá confeccionar toda sua coleção com esta empresa, este sistema é muito utilizado pelos magazines e toda responsabilidade de compra de tecidos, aviamentos, corte, costura, lavanderia e acabamento ficam por conta da confecção.
- Clientes que compram o tecido da Cosmos Têxtil para revendê-los.

Os métodos de trabalho dos clientes são totalmente diferentes, mas exigem os mesmos critérios de qualidade e atendimento. Desta forma o técnico deve estar devidamente treinado para os diferentes tipos de segmentos, onde o atendimento irá variar de acordo com o perfil do cliente.

4.2. PERFIL DOS CLIENTES

A Cosmos Têxtil possui uma grande variedade de produtos, oferecendo tecidos de preços variados, possibilitando atender clientes que produzem para diferentes públicos.

Portanto, é necessário identificar o tipo de comportamento de cada cliente e agir adequadamente, de acordo com o perfil de cada um, aumentará bastante as possibilidades de o vendedor efetuar vendas de qualidade e fidelizar clientes.

No contexto geral, em sua maioria, as empresas que alcançam o sucesso procuram sempre se adaptar ao cliente e não o contrário. O sucesso e o fracasso podem estar na forma como a organização trata seu cliente. Isto posto, é possível compreender a importância em fazer uma análise imediata do cliente para otimizar o atendimento com foco no seu perfil. Tal cautela proporcionará uma situação confortável ao cliente, construindo condições propícias para a escolha adequada na aquisição de um serviço ou produto, potencializando a sua satisfação.

Na tabela 1 a seguir, vê-se alguns tipos de comportamento de clientes e, por outro lado, como o vendedor deve agir:

Tabela 1: Perfis dos clientes

PERFIL	ATITUDE	COMO AGIR
Timido e Silencioso	Não gosta de falar, não demonstra o que pensa, deixa o vendedor falando, não se impressiona com as vantagens, gosta de ouvir opiniões e conselhos.	Estimular o diálogo através de perguntas hábeis evitar falar muito, ter paciência, não pressioná-lo, transmitindo-lhe segurança e coragem para decidir; usar da empatia; colocar o cliente em cena já utilizando o produto.
Bem Humorado	Simpático, bonachão, gosta de uma conversa agradável; é especialista em desviar o vendedor do assunto "vendas".	Ser simpático, bem-humorado, mas sem exagerar; conduzir e manter o diálogo com habilidade, retornar para o tema "vendas", não se iludir pensando que é um cliente fácil.
Racional	Bem informado, não sendo influenciado com facilidade, confia em si próprio e não gosta de argumentos fracos, observa a qualidade do produto e analisa o preço.	Demonstrar conhecimento, respondendo com firmeza às perguntas, em vez de opiniões, deve apresentar fatos concretos nos argumentos de venda, ser habilidoso; não esconder informações.
Desconfiado	Gosta de debater e raciocinar; faz perguntas com firmeza; não acredita com facilidade e quer provas; é precavido.	Ser firme e seguro nas repostas, transmitindo confiança; fazer afirmações que possam ser provadas; ter paciência, fornecendo detalhes sobre o produto e não demonstrar "fome de venda", usar da empatia.
Apressado	Quer rapidez no atendimento, não se interessando em relacionamento; não verifica o produto em detalhe; confia nas informações do vendedor.	Dar um atendimento rápido; apresentar o produto com objetividade, levando o cliente a uma decisão rápida; responder perguntas com agilidade.
Briguento e Irritado	Está sempre nervoso e gosta de brigar; costuma ofender e expor opiniões; critica a empresa, o produto e o vendedor; é impaciente.	Deixar o cliente desabafar, ouvi-lo com atenção; manter a calma e ser educado, não usar o mesmo tom de voz, evitar discutir, agir com eficiência e rapidez; aproveitar as oportunidades dadas pelo cliente para argumentar vendas.
Preocupado com o preço	Pergunta logo o preço e acha caro; cria objeções antes da argumentação do vendedor.	Enaltecer sempre as vantagens e benefícios do produto para agregar valor e justificar o preço; dar o preço com firmeza. O valor é algo que o cliente busca em um serviço em conformidade com as expectativas em relação ao que lhe é ofertado.

Fonte: <http://www.administradores.com.br/>

A empresa deve buscar conhecer seu cliente, tratando-o com respeito e sempre o ouvindo, seja através de um canal de telemarketing, SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), correio eletrônico ou contato direto. A comunicação, só se tornará eficiente, se o vendedor, juntamente com a empresa se dedicar diariamente aos procedimentos de melhorias para o cliente.

Kotler e Armstrong (2007, p. 133) falam que “o comportamento do consumidor é influenciado por quatro conjuntos de características do consumidor: culturais, sociais, pessoais e psicológicas”.

Nota-se que investir nestes conhecimentos sobre o cliente, significa levantar informações que assegurem uma melhor tomada de decisão. Através destas práticas também será mensurado o valor percebido pelo cliente e este vai refletir o que tem importância ao adquirir um serviço. O valor é o que o cliente busca em um serviço em conformidade com as expectativas em relação ao que lhe é ofertado.

4.3. ATENDIMENTO DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA DA COSMOS TÊXTIL

O atendimento ao cliente inicia-se através do representante comercial com o envio da solicitação de atendimento, conforme abaixo apresentado na figura 1:

Figura 1 – Ficha de Solicitação de Atendimento

COSMOS TÊXTIL		SOLICITAÇÃO DE ATENDIMENTO Mercado Interno	
☒ (X) Reclamação ☐ () Orientação		Data Abertura Data Fechamento Técnico Data Encerramento	
Técnico	Representante	ULYSSES	N.º Solicitação
Informações do cliente			
Razão Social		DAMYLLER TÊXTIL LTDA	
CNPJ		22406638000160	
ENDEREÇO		R CONSELHEIRO PEDRO BORTOLOTO, 50 BL A	CÓDIGO 94156
CIDADE		NOVA VENEZA	BAIRRO SÃO BENTO BAIXO
TELEFONE		048-34712000	ESTADO SC
FAX		CONTATO Jefferson	
CELULAR		E-MAIL jefferson.compras@damyller.com.br	
Informações do Artigo			
Nome Comercial		STREET	
Código		TAHAY4007CH	
NF	272.634	Mts/Kg	800
Pedido	1452938	Preço	13,50
Fatur.	25/05/2016		
NF		Mts/Kg	
Pedido		Preço	
Fatur.			
NF		Mts/Kg	
Pedido		Preço	
Fatur.			
MOTIVO DA RECLAMAÇÃO Manchas no decorrer do tecido. 126 metros reprovados - Não será necessário reposição.			
Informações sobre amostras entregues para análise			
Quantidade	Tipo		
	☐ () Calça ☐ () Jaqueta ☐ () Saia ☐ () Bermuda ☐ () Corte ☐ () Outros		
Marca			
Condições do produto no cliente			
Metragem / Kg utilizados		Qtde de peças/tecido produzido	
Metragem / Kg não utilizados		Qtde de peças/tecido com problema	
OBS.: Só serão aceitas reclamações até 180 dias (6 meses) da data do faturamento. Com relação à estabilidade dimensional dos artigos (encolhimento), só serão atendidas reclamações que estiverem acompanhadas de tecidos que não sofreram NENHUM tipo de beneficiamento (em cru). É imprescindível apresentar as etiquetas dos rolos utilizados/reclamados.			
NÃO SERÃO ACEITAS RECLAMAÇÕES SOBRE TECIDOS DE SEGUNDA E TERCEIRA QUALIDADE.			
Parecer Técnico ☐ () IMPROCEDENTE ☐ () PROCEDENTE (INDUSTRIAL) ☐ () PROCEDENTE (COMERCIAL)			
Observações / Acompanhamento:			

Fonte: Produção do autor

Após o envio da solicitação de atendimento ocorre a abertura da reclamação no sistema de informação 0800 da empresa e são anexadas as seguintes informações: Solicitação de atendimento, nota fiscal e pedido.

A reclamação é direcionada para o técnico, onde o atendimento ocorre em sistema de rodízio controlado, como mostrado na figura 2:

Figura 2 – Ordem de entrega de reclamações

ORDEM DE ENTREGA DE RECLAMAÇÕES																									
Janeiro																									
																								X	Quant
André																									
Gustavo	1	2	2	1	1	1	1	1	2																
Henrique																									
Luciana	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1												
Renato	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1										
Sergio	1	1	1	1	1	1	1																		
Marcelo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1													
Fevereiro																									
																								X	Quant
André																									
Carolina																									
Everton																									
Gustavo	1	1																							
Henrique																									
Luciana	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1															
Renato	1	1	1	1	2	1	1	1																	
Sergio	1	1	2	1																					

Fonte: Produção do autor

A reclamação é visualizada pelo técnico dentro do sistema de informação 0800, conforme a figura 3 abaixo, nele o técnico terá acesso às informações anexadas na reclamação antes de realizar o primeiro contato com o cliente.

Figura 3 – Tela de recebimento da reclamação no sistema 0800

7 Chamado(s) -----Padrão----- Exibir Meus -----Minhas Pesquisas----- Exportar

Resposta por Título OK

Chamado	Tr	Título	Cliente - Nome Fantasia	Produto	Sequência	Data de Abertura	Data de Vencimento	Solicitante	Responsável	P	TF
321379	2	RECLAMAÇÃO (Royal)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	02/09/16 10:11	Em pausa	STK COIFS LTDA	Renato Callegaretti		
321602	2	RECLAMAÇÃO (Kámen)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	30/09/16 10:37	23/09/16 09:37	VICUNHA NETHERLANDS B.V.	Renato Callegaretti		
319997	2	RECLAMAÇÃO (Lana)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	26/09/16 09:09	21/09/16 09:09	KEROSENE CONFECÇÕES LTDA - ME	Renato Callegaretti		
319306	3	RECLAMAÇÃO (Raphaela)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	23/09/16 11:12	16/09/16 10:12	ZARREF INDÚSTRIA COMÉRCIO DE ROUPAS	Renato Callegaretti		
317170	2	RECLAMAÇÃO (Sofia Dark)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	11/09/16 09:55	Em pausa	CONFECÇÕES BAIBINI E SOLLO FINE LTD	Renato Callegaretti		
317158	2	RECLAMAÇÃO (Callas)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	11/09/16 09:48	Em pausa	SOLANGE PEREIRA MONTAGNA & CIA	Renato Callegaretti		
317145	2	RECLAMAÇÃO (Anysen)	Cientes Vicunha	002 - Assistência Técnica	-	11/09/16 09:29	Em pausa	CONFECÇÕES BAIBINI E SOLLO FINE LTD	Renato Callegaretti		

A vencer / A vencer no dia / Vencido / Vencido não assumido / Não lido e não assumido / Não lido / Não assumido / Em pausa / Retorno

Fonte: Produção do autor

4.4. CONTATO COM O CLIENTE.

No primeiro contato o cliente geralmente encontra-se descontente em decorrência da não conformidade do produto e neste momento o técnico deve ter muito cuidado no modo de conduzir o atendimento.

As principais funções do técnico durante o primeiro atendimento é tranquilizar o cliente mostrando que a Cosmos Têxtil está a sua disposição para resolver todo e qualquer problema identificado durante a utilização de seus tecidos.

Um atendimento para ficar melhor a cada dia deve-se utilizar vários aspectos que o ajude a ter mais desempenho e, assim, melhorar sua percepção perante aos clientes. Evitando alguns tipos de atitudes, para não comprometer a qualidade no atendimento e consequentemente gerar a insatisfação ao cliente.

A forma que o consumidor é abordado ou atendido pode ser um ultimato para qualquer empresa, esses deslizes representam a maior ameaça ao negócio da Cosmos Têxtil, conforme representado abaixo na Tabela 2:

Tabela 2: Atitudes que representam ameaças ao negócio da Cosmos Têxtil

ATITUDES
Apatia: atitude de pouco caso dos funcionários da empresa, tais como vendedores, recepcionistas, pessoal de entrega etc.
Dispensa: procurar livrar-se do cliente desprezando suas necessidades ou seus problemas, com frases como: "não temos" ou "ainda não chegou".
Condescendência: tratar o cliente como se ele fosse uma criança e não soubesse o que quer.
Automatismo: significa um atendimento indiferente ou robotizado.
Passeio: jogar o cliente de um departamento para outro sem se preocupar em resolver o problema do cliente.
Frieza: quando o cliente é atendido com indiferença, hostilidade, rispidez, desatenção ou impaciência.
Livro de regras: Essa é uma das desculpas mais frequentes para o mau atendimento, onde as normas da empresa são colocadas acima dos interesses de satisfação do cliente.

Fonte: COBRA, Marcos. Administração de Marketing no Brasil. São Paulo, Cobra Editora de Marketing, 2003

Após o técnico coletar todas as informações necessárias para a análise da reclamação, uma visita será agendada para análise dos problemas reclamados, onde neste momento o técnico terá seu primeiro contato pessoal com o cliente e poderá avaliar o perfil do mesmo para melhor conduzir seu atendimento. A primeira visita também é importante para que o técnico observe o ambiente e os métodos de trabalho utilizados pelo cliente, pois muitas vezes os métodos de trabalho utilizados ajudam na resolução da reclamação.

Durante o atendimento o técnico deve estar seguro de todas as informações e orientações que serão passadas para o cliente, pois o cliente deve sentir naquele momento que o técnico faz parte de sua equipe de trabalho e a confiança na troca de informações entre os dois deve ser mútua. Qualquer informação importante que deixe de ser mencionada por ambas as partes poderá influenciar na análise e resolução da reclamação.

O técnico não deverá passar nenhuma informação ao cliente caso se sinta inseguro sobre a resposta, a orientação é que o técnico deverá falar ao cliente que a questão será verificada internamente na fábrica e logo que o técnico tiver a resposta o cliente será informado.

Após agendar visita técnica e retirar uma amostra para análise, o mesmo deverá assumir o chamado no sistema 0800 e consecutivamente irá registrar todas as tratativas realizadas durante a análise da reclamação, conforme figuras 4 e 5:

Figura 4 – Tela de Registro da reclamação no sistema 0800

Chamado 31999Z Título RECLAMAÇÃO(Lana) Solicitante KEROSENE CONFECÇÕES Produto 002 - Assistência Té

Responsável: Renato Callegretti Localização: Senoema Localização cadastrada. Sequência: Versão de Origem: Versão de Liberação:

Venc: Qua, 21/09/2016 09:09 Nat: Reclamação Ser: Tempo total de SLA: 176:00 Hora(s) 54:10 (30,76%) 121:50 (69,22%)

Tempo de Vida útil: 176:00 Hora(s) 54:10 (30,76%) 121:50 (69,22%)

RECLAMAÇÃO(Lana).
motivo da reclamação: os rolos dos tecidos estão com metragem a menor que constam nas etiquetas.

Trâmite 2 Todos Trâmites
Contato com o cliente.
Data 26/09/2016 10:10:32 Gerador Renato Callegretti

Entrei em contato com o cliente e falei com o Sr. Marcio, segundo ele ao receber as NF's: 289243 e 290991 foram verificadas as metragens de 10 rolos e todos apresentaram falta de metragem.

OK

2 / 2 2

OK

Editar Novo Trâmite Vinculado Referenciado

Fonte: Produção do autor

Figura 5 – tela de registro das providências no sistema 0800

Chamado 31999Z Tab: RECLAMAÇÃO(Lana) Cliente: Clientes Vicinha Solicitante: KEROSENE CONFECÇÕES Produto 002 - Assistência Té

Tarefa 108611 Titulo: RECLAMAÇÃO(Lana) Cliente: Clientes Vicinha Solicitante: KEROSENE CONFECÇÕES Produto 002 - Assistência Té

Responsável: Renato Callegaretti Etapa: Nenhum Estágio Cadastrado Localização: Nenhuma Localização cadastrada.

Status: Em Andamento Prioridade: Alta

Vencimento: Sex, 23/09/2016 10:11 Natureza: Reclamação

Tempo de Vida Útil: 176:00 Horas (47.09 (26.79%)) Tempo total de SLA: 176:00 Horas (47.09 (26.79%)) 128.51 (73.21%) 128.51 (73.21%)

DECLAMAÇÃO(Lana) .

motivo da reclamação: os colos dos taciados estão com metragem a menor que constam nas etiquetas.

Providência 1 ☒ Todas ☐ Providências

Contato com o cliente e levantamento das informações.

Entre em contato com o cliente e falei com o Sr. Marcio, segundo ele ao receber as NF's: 289243 e 290991 foram verificadas as metragens de 10 colos e todos apresentaram falta de metragem.

Procura: OK

« 1 /1 » 1

Editar Providência Vinculada Referenciada

Fonte: Produção do autor

A partir do momento que o técnico assume a reclamação, o mesmo terá o prazo de 20 dias úteis e 40 dias corridos para finalizá-la. Caso o técnico não tenha recebido a amostra para análise a reclamação pode ficar pausada, porém os 40 dias corridos continuam contando. Os não cumprimentos dos prazos de atendimento influenciam diretamente na Participação nos Lucros e Resultados (PLR) dos técnicos, esse controle é feito estatisticamente entre os prazos de abertura e fechamento das reclamações, de acordo com as tabelas 6 e 7, conforme abaixo:

Figura 6 – Controle do prazo de atendimento das reclamações

	% de Reclamações Fechadas acima de 175 horas	% Reclamações fechadas com 40 dias ou mais	Total de reclamações fechadas	>= 40 dias
jan/16	8	7%	85	6
fev/16	8	6%	94	6
mar/15	20	5%	159	8
abr/15	13	3%	129	4
mai/15	19	8%	149	12
jun/15	19	5%	143	7
jul/15				
ago/15				
set/15				
out/15				
nov/15				
dez/15				
Média 2016	15	6%		
Meta	<= 15%	<= 8%		

Fonte: Produção do autor

Figura 7 – Controle do tempo de atendimento das reclamações

Controles	Assistência Técnica	
	Tempo de Atendimento a Reclamações (dias)	
Média 2011		31
Média 2012		28
Média 2013		24
Média 2014		21
Média 2015		16
jan/16		13
fev/16		15
mar/16		16
abr/16		14
mai/16		15
jun/16		15
jul/16		
ago/16		
set/16		
out/16		
nov/16		
dez/16		
Média 2016		15
Meta	<= 21	

Fonte: Produção do autor

As empresas e os departamentos de recursos humanos criaram diversos incentivos que a partir de estudos e da observação prática, acreditam mudar a percepção de seus empregados sobre o trabalho e seu comprometimento. A maioria das empresas usa a remuneração como forma de incentivo por acreditarem que ter um bom salário e ganhar benefícios seja o principal alvo dos membros da organização, embora saiba-se que somente a área financeira não é suficiente para influenciar na questão da motivação e do empenho das pessoas (SILVA, et al, 2013). A participação do funcionário nos resultados obtidos pela empresa ao longo de um ano é a conhecida Participação nos Lucros e Resultados (PLR). Organizações que utilizam esta forma de incentivo, normalmente impõem algumas regras, levando o funcionário a obedecer certos padrões de qualidade, produtividade e comportamento, de modo a evitar ao máximo algum deslize para que não venha perder o incentivo (SILVA, et al, 2013; CHIAVENATO, 2010).

4.5. TRATATIVAS DA RECLAMAÇÃO COM A FÁBRICA DE ORIGEM DO PRODUTO

Feito todos os registros do primeiro atendimento ao cliente no sistema, o técnico entrará em contato com o Departamento de Controle de Dados da fábrica para solicitar todos os registros de defeitos e análises coletados durante a revisão dos tecidos de cada nota fiscal reclamada. A solicitação ocorre via e-mail e o técnico solicita as seguintes informações: Mapa de Revisão e os Defeitos Pontuados por Reclamação. Através desses registros o técnico poderá avaliar a procedência ou não da reclamação do cliente de acordo com os dados registrados pela revisão da fábrica.

Através do Mapa de Revisão o técnico poderá avaliar os tipos e pontuações dos defeitos revisados peça a peça para poder avaliar a reclamação, conforme mostram as figuras 8 e 9.

Figura 8 – Mapa de revisão

Unidade	REDUZIDO	Artigo	Partida	Peça	Def Pontuado	Descrição	PONTOS	DataPeça
1	95391	STREET	2180457	1B02800417	366	Manchas de Oleo	1	16-mai-16
1	95391	STREET	2180456	1B02801433	451	Sujeira	0	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	491	Rugas	0	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	115	Pelotas de Engomagem	1	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	366	Manchas de Oleo	3	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	313	Fio Quebrado	2	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	313	Fio Quebrado	1	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	366	Manchas de Oleo	1	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	313	Fio Quebrado	1	17-mai-16
1	95391	STREET	2180463	1B02801497	313	Fio Quebrado	1	17-mai-16
1	95391	STREET	2180461	1B02800769	451	Sujeira	4	16-mai-16
1	95391	STREET	2180461	1B02800769	451	Sujeira	4	16-mai-16
1	95391	STREET	2180461	1B02800763	451	Sujeira	4	16-mai-16
1	95391	STREET	2180461	1B02800763	441	Sujeira forte	1	16-mai-16
1	95391	STREET	2180458	1B02800883	571	Falha de Estamparia	0	16-mai-16
1	95391	STREET	2180458	1B02800883	451	Sujeira	4	16-mai-16
1	95391	STREET	2180458	1B02800883	210	Fibra Estranha Forte	1	16-mai-16
1	95391	STREET	2180458	1B02800883	366	Manchas de Oleo	1	16-mai-16
1	95391	STREET	2180458	1B02800883	451	Sujeira	1	16-mai-16

Fonte: Produção do autor

Através do Defeitos Pontuados por Reclamação o técnico poderá avaliar a quantidade de defeitos entregues por peça para o cliente, a classificação dos defeitos e o percentual de perdas do cliente.

Figura 9 – Mapa de defeitos pontuados por reclamação

Defeitos pontuados por reclamação								
Unidade: U1		Motivo: Parada		15/07/2016				
Reclamação: 272634		Cliente: DAMYLLER TÊXTIL LTDA		Página 1 de 1				
Nota Fiscal: 272634		Artigo: 95391 STREET						
Peça	Em.	Metros	1 ponto	2 pontos	3 pontos	4 pontos	Total	LPC
1B02801497	0	101,00	5	1	1	0	7	9,0
1B02800883	0	122,00	3	0	0	1	4	3,2
1B02800763	0	132,00	1	0	0	1	2	1,0
1B02800769	0	131,00	0	0	0	2	2	0,0
1B02800417	0	78,00	1	0	0	0	1	1,7
1B02801195	0	126,00	0	0	0	0	0	0,0
1B02801433	0	110,00	0	0	0	0	0	0,0
SOMA	7	800,00	10	1	1	4	16	2,0
LPC			Metragem	Peças Conf (1,3m)	Defeitos 1,2,3pts.	% Perda		
			800,00	615	12	2,0		

Fonte: Produção do autor

Nesta fase da análise da reclamação é de suma importância a interação e comunicação entre o departamento de assistência técnica e a fábrica, sendo que uma das maiores dificuldades das organizações é fazer com que as informações alcancem os colaboradores de forma clara. Mesmo com a interatividade entre os sistemas é necessário que a comunicação interna seja mais do que uma simples transferência de informações ou trocas de e-mails. Muitas vezes é preferível que o funcionário seja mais ativo e participativo em cada etapa do processo, com isso o entendimento do trabalho do outro colaborador faz com que o trabalho seja cada vez melhor e mais claro, pois falhas na interação podem acarretar conflitos dentro da empresa, principalmente quando poderá afetar toda a produção. No processo de atendimento ao cliente deve-se ficar claro o que o requisitante realmente deseja; muitas vezes é necessário estar junto do cliente para que possa ser compreendido a sua necessidade e buscar alternativas para solucionar aquele problema que foi detectado. É essencial que a informação circule de maneira rápida e eficiente. Um simples desentendimento nas informações poderá ocasionar uma análise e uma tomada de decisão indevida, onde há perda de tempo e dinheiro da organização. Feitas as análises o técnico enviará a amostra do cliente via malote para o departamento de controle de qualidade da unidade de origem juntamente com toda a análise realizada pelo técnico. No controle de qualidade da fábrica as amostras são testadas seguindo as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) e após as análises um laudo é enviado para o técnico responsável pela reclamação.

4.6. RESOLUÇÃO DA RECLAMAÇÃO

Após realizar as análises da reclamação e receber o laudo da fábrica o técnico entrará em contato com o cliente para finalizar a reclamação. As reclamações podem ser finalizadas de três formas: Procedente, improcedente e procedente não indenizado.

As reclamações procedentes podem ser negociadas da seguinte forma:

- Crédito: É gerado um crédito no sistema para o cliente no valor da indenização referente à reclamação e este crédito pode ser utilizado para o abatimento de duplicatas ou em futuras compras.
- Devolução: O valor da mercadoria devolvida é abatido de duplicatas ou utilizado em futuras compras.
- Procedente não indenizado: Mesmo o produto apresentando alguma variação dentro da sua especificação técnica, o assistente técnico encontra uma solução para que o cliente consiga utilizar a mercadoria sem que sejam causados prejuízos futuros e consequentemente indenizações.

Realizada a tratativa com o cliente, o técnico enviará o e-mail de encerramento da reclamação para o representante comercial com a resolução da reclamação, formalizando o encerramento da reclamação, conforme imagem abaixo:

Figura 10 – Resolução da reclamação

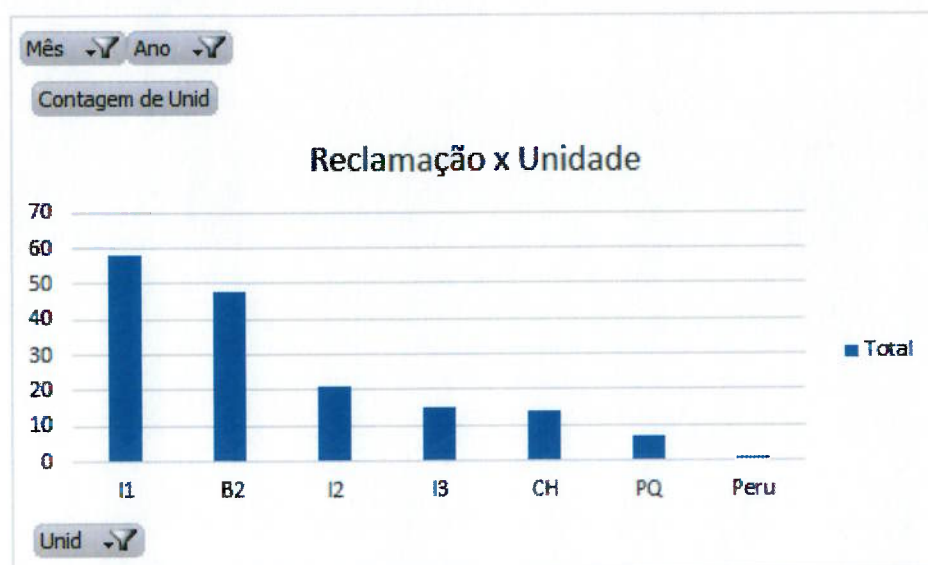
Resolução de Reclamação		15/07/16
De	Assistência Técnica – Índigo / Brim	Técnico: RENATO CALLEGARETTI
Para	Ulysses	
Cliente	Indústria e Com. Confecções Damyller Ltda	
Artigo	Street – TAIHAY4007CN	NF 272634 Metragem 800,00m
Motivo	Passamento Errado	
Parecer	Procedente Estamos autorizando a devolução parcial (126,00 metros) da NF: 272634, rolo: 1B02801195 devido á passamento errado. Foram analisados os mapa de revisão, mapa de corte e o defeito não foi detectado na revisão, conforme verificado pela Assistência Técnica VI.	

Fonte: Produção do autor

Encerrada a reclamação no sistema 0800, automaticamente os departamentos financeiro e logístico são informados caso sejam gerados créditos e/ou devoluções.

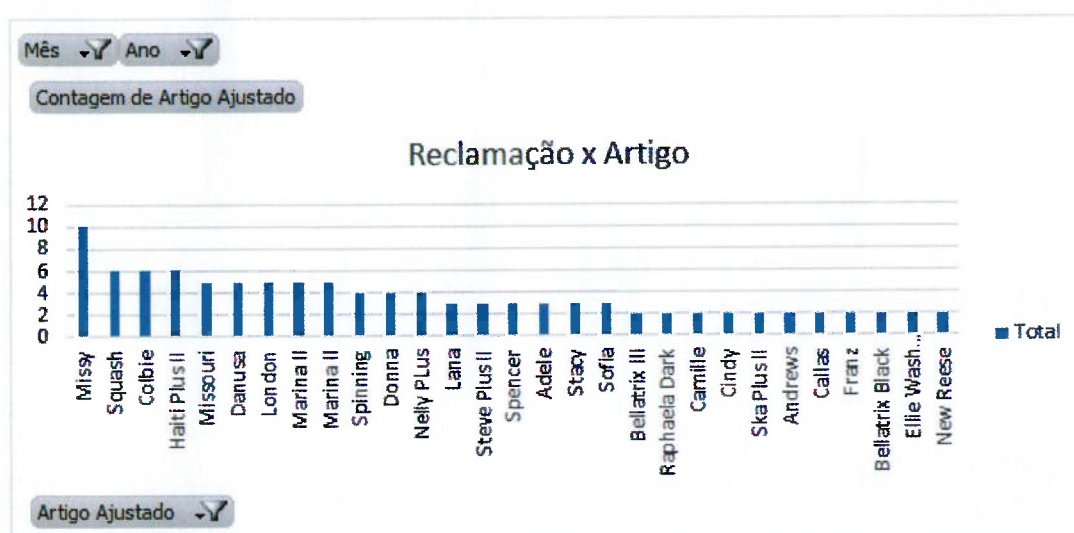
O departamento de controle de qualidade da fábrica também é alimentado com informações das reclamações dos clientes e conseguem extrair os dados compilados do sistema para realização de reuniões periódicas, podendo visualizar os principais defeitos e produtos reclamados, parecer técnico, reclamação por região, reclamação por unidade fabril, (Indenização x Técnico), conforme figuras

Figura 11 – Gráfico de Reclamações x Unidade



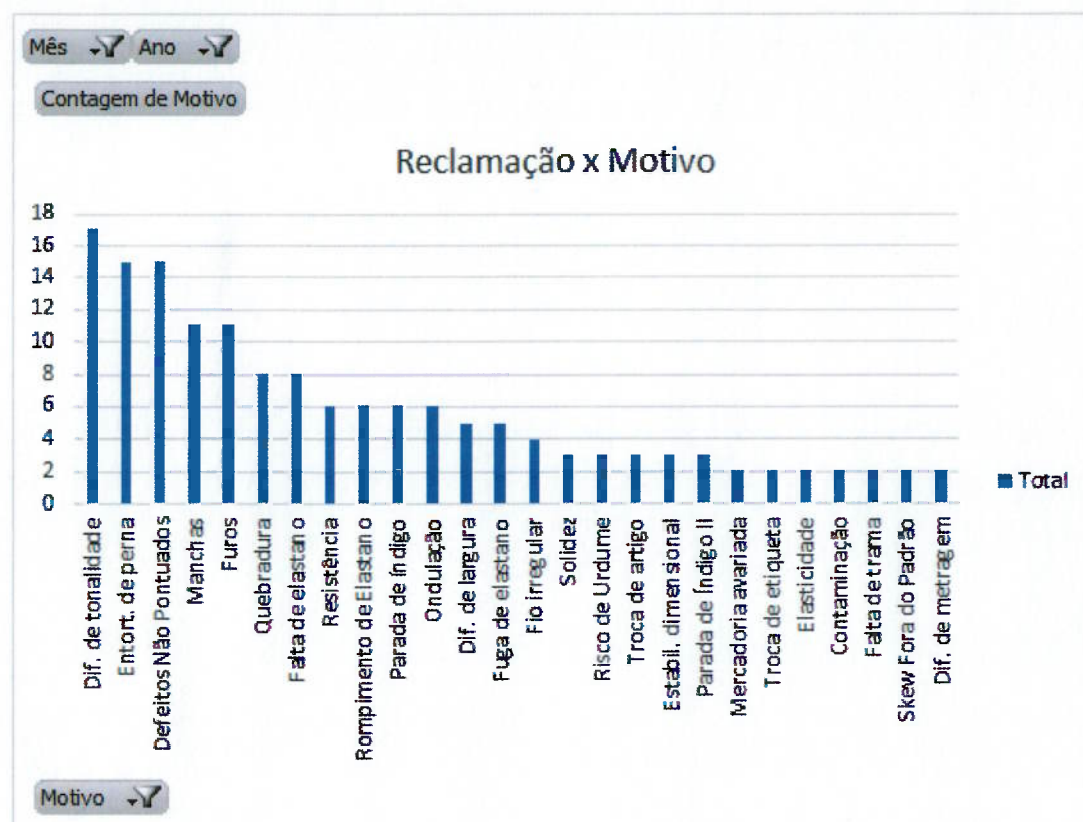
Fonte: Produção do autor

Figura 11 – Gráfico de Reclamações x Artigo



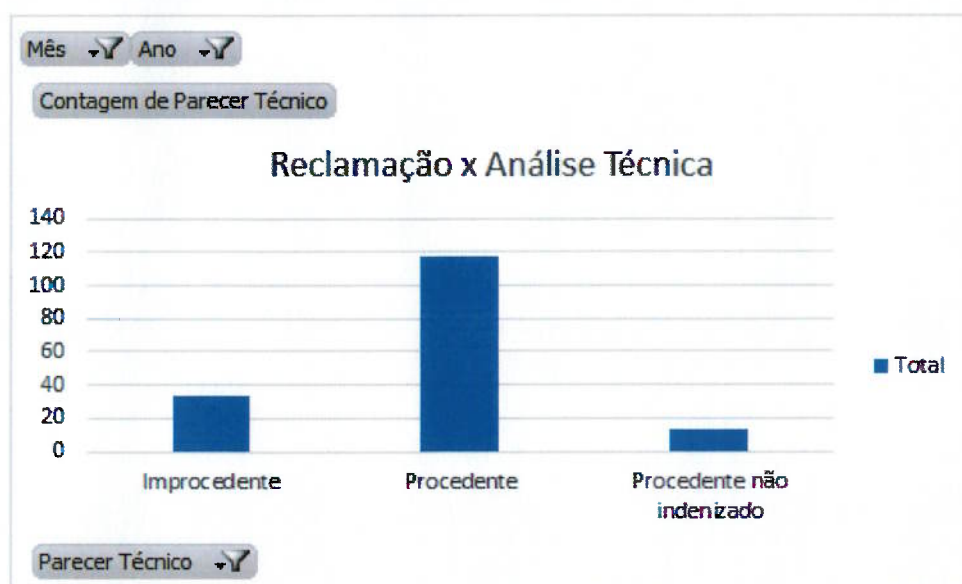
Fonte: Produção do autor

Figura 12 – Gráfico de Reclamações x Motivo



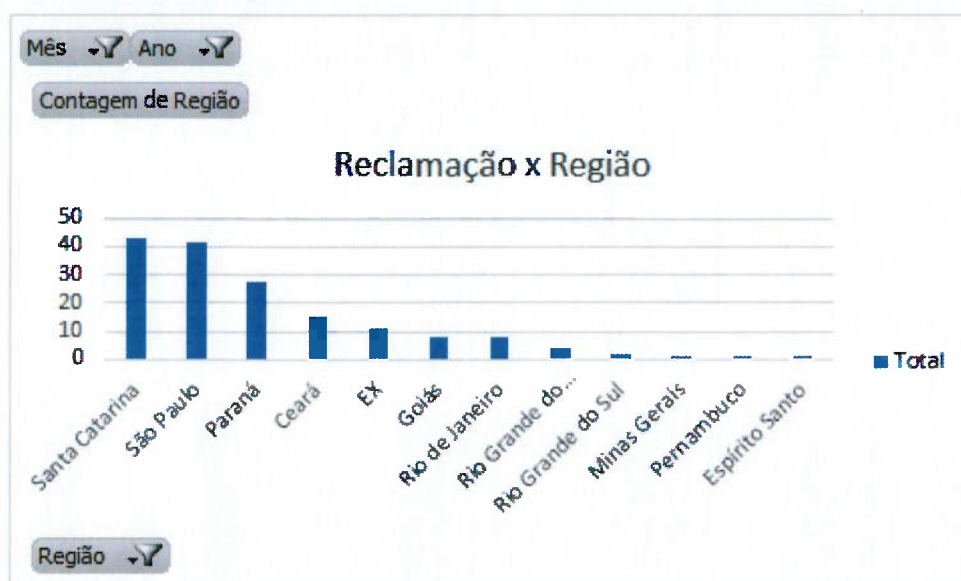
Fonte: Produção do autor

Figura 13 – Gráfico de Reclamações x Análise técnica



Fonte: Produção do autor

Figura 14 – Reclamações x Região



Fonte: Produção do autor

Nas reuniões periódicas são realizadas as análises de todas as informações levantadas nos gráficos, onde são traçados e definidos todo o planejamento para correção e melhoria do processo produtivo.

5. DESCRIÇÕES DOS PROBLEMAS E PROPOSTAS DE MELHORIAS

O trabalho da assistência técnica é muito importante para a organização. No mercado atual, um dos pontos fortes de diferenciação é o pós-venda, que deve ser encarado com seriedade, pois cada vez mais, este serviço é um elemento de fidelização dos clientes.

A satisfação é o principal resultado da atividade organizacional e está voltado para o comportamento do consumidor, em especial o comportamento pós-compra, pois segundo Ganesi e Corrêa (1996), quanto mais satisfeito com o serviço, maior será a probabilidade de repetição de compra. O consumidor satisfeito além de direcionar o serviço e produto a outros, possibilita a redução do risco percebido por consumidores potenciais.

Entende-se que os consumidores estão cada vez mais exigentes; alguns estão mais focados no preço dos produtos, outros têm a preocupação se o produto comprado é um produto de qualidade e uma crescente parcela da população atenta à qualidade do atendimento prestado.

Segundo Vavra (1993), o pós-venda aumenta a probabilidade de que os clientes atuais comprarão outros produtos da mesma empresa, em vez de procurarem um concorrente quando necessitam de tais produtos; o pós-venda também mensura a extensão da satisfação dos clientes pelos produtos ou serviços atuais. A atividade e esforços de pós-venda deixam os clientes satisfeitos após a compra. Também para o mesmo autor, o pós-venda deve ser utilizado pelas empresas porque ajuda na identificação da base de clientes, faz o reconhecimento dos clientes como indivíduos e reconhece suas necessidades e expectativas, fortalece os canais de comunicação e faz uma demonstração ativa de sentimento de reconhecimento a eles.

Com isso, as descrições dos problemas enfrentados no dia a dia pela assistência técnica da empresa Cosmos Têxtil e as respectivas propostas de melhoria.

5.1. PROPOSTAS DE MELHORIAS NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Qualidade no atendimento ao cliente: Treinamento da equipe de assistência técnica voltada para o pleno atendimento e satisfação do cliente.

Melhorias: Implantação do ISO 10002, onde coloca à disposição princípios e orientações para a empresa implementar um processo eficaz e eficiente de tratamento de reclamações de clientes. O objetivo dessa norma é desenvolver o entendimento destes princípios, critérios e orientações, beneficiando assim a organização como um todo: pelo aumento da confiança que os clientes passarão a ter, mesmo que se tratando de reclamação, pela redução dos custos da não-qualidade e como metodologia para o comprometimento dos profissionais da empresa com o mercado e com o cliente.

5.1.1. Obtenção da certificação ISO 10002

A obtenção do ISO 10002 se destina aos interessados em estruturar a organização para o comprometimento no atendimento propriamente dito, ao cliente e em aprimorar a habilidade da empresa em resolver reclamações de forma consistente. Esta certificação aplica-se também a qualquer organização que acredita que a satisfação do cliente é o incentivo para novos negócios. A norma é aplicável às organizações de todos os setores e tamanhos, sejam elas públicas privadas ou sem fins lucrativos.

A certificação é obtida através de auditoria formal, realizada em duas etapas:

Preliminarmente o preparo da organização para a avaliação, verificando se os procedimentos e controles da ISO 10002 foram desenvolvidos. Após ser realizada a apuração dos resultados da avaliação, se for encontrado alguma lacuna, ela poderá ser sanada. Se todas as exigências tiverem sido cumpridas, a avaliação da implementação dos procedimentos e controles da empresa para certificar que eles estão funcionando efetivamente conforme a certificação exige. Dado o exposto, entende-se que esta norma também ajudará a identificar as áreas que podem ser melhoradas no negócio e a eliminar a causa das reclamações.

A norma descreve os controles e processos de gestão que ajudam a empresa a lidar com as reclamações dos clientes de forma mais eficaz e eficiente, certificando-se de que mais clientes estão satisfeitos com os serviços que a instituição oferece.

5.2. PROPOSTA DE MELHORIA NO ENVIO DE AMOSTRAS PARA ANÁLISE E RESPOSTA DA FÁBRICA

Envio de amostras para análise e resposta da fábrica: Minimizar o prazo de atendimento e cumprimento das metas.

Melhoria: Criar metas para o departamento de controle de qualidade das fábricas para controle no sistema de informação 0800 para redução do prazo de atendimento dos clientes.

A demora nas respostas das análises da fábrica causa grande impacto nos prazos de atendimento da assistência técnica; deve-se envolver as unidades fabris nas metas, pois diminuiriam os tempos de atendimento e aumentariam a satisfação dos clientes.

5.3. PROPOSTA DE MELHORIA DAS REUNIÕES

Reuniões: Realizar reuniões periódicas entre o departamento de assistência técnica e o controle de qualidade das fábricas.

Melhoria: Ao realizar reuniões periódicas entre a assistência técnica e o departamento de controle de qualidade das fábricas pode-se discutir as melhorias nos processos de produção dos artigos e as mudanças que poderão ocorrer no aspecto do produto final. O departamento de assistência técnica poderá informar as fábricas das dificuldades encontradas pelos clientes durante a utilização dos produtos.

5.4. PROPOSTA DE MELHORIA NA COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES

Comunicação com cliente: Posicionar o cliente referente ao andamento da análise da reclamação.

Melhoria: Criação de um canal on-line para que o cliente possa realizar o acompanhamento do processo de análise de sua reclamação diretamente no site da empresa Cosmos Têxtil, desta forma o cliente não dependerá do técnico para acompanhar as fases do processo de análise, evitando desgastes entre cliente e técnico responsável pela reclamação.

5.5. PROPOSTA DE MELHORIA NA IMPLEMENTAÇÃO DA EQUIPE DE PREVENÇÃO DE PROBLEMAS

Equipe de prevenção de problemas: Equipe técnica para atuar junto ao cliente no ato da utilização dos produtos.

Melhoria: O suporte da assistência técnica antes e durante a utilização dos produtos evitará possíveis reclamações de produtos acabados. Atualmente muitas reclamações registradas pela assistência técnica ocorrem por mau uso do produto e a análise dessas reclamações geram desgastes com o cliente.

A orientação e o acompanhamento do uso dos produtos “in loco” farão que a confiança entre cliente e empresa aumente, sendo que as empresas que não despertarem para esses resultados, sofrerão com a evasão de seus clientes e a médio prazo poderão entrar em dificuldades. É preciso ficar atento e acompanhar se o cliente está sendo bem ou mal atendido.

6. CONCLUSÃO

O trabalho desenvolvido teve por objetivo analisar os procedimentos e a gestão do departamento de assistência técnica de uma organização, identificando os procedimentos, indicadores, sistema de gestão e analisando o benefício que a empresa poderá obter em utilizar o departamento de assistência técnica como uma ferramenta aliada ao setor de produção.

O trabalho demonstrou a importância da influência da qualidade no atendimento junto aos clientes com base em conceitos de alguns autores importantes que retratam da bibliografia do tema, caracterizaram-se os perfis de clientes que o mercado encontra e como a empresa e o atendente devem agir com cada tipo de consumidor e também os tipos de atitudes que os atendentes não devem ter e que são considerados como deslizos que levam o declínio da empresa.

É fundamental que as opiniões dos clientes sejam respeitadas e atendidas, quanto ao produto ou serviço utilizado.

Num mundo cada vez mais competitivo, um atendimento ao cliente virtuoso é literalmente um objetivo obrigatório para qualquer negócio bem-sucedido. Essa virtuosidade vem da obtenção dos padrões mais elevados junto com a inovação, busca de melhoria constante e a criação de confiança e respeito em todos os aspectos do desenvolvimento. Em outras palavras, um atendimento ao cliente virtuoso requer um grau de profissionalismo em todos os níveis.

Outro aspecto importante explorado neste trabalho é que para a empresa ser destacada no bom atendimento e poder atingir os objetivos desejados, é indispensável o treinamento dos atendentes para capacitá-los a ter uma abordagem diferenciada e, além de tudo, estarem preocupados com a satisfação do consumidor, bem como, a realização do pós-venda para retenção de clientes, para que o cliente realizado seja um porta voz da qualidade e atenção oferecida pela empresa.

Considerando os efeitos obtidos neste trabalho, sugere-se que a empresa Cosmos Têxtil mantenha a verificação constante do nível de satisfação de seus clientes com objetivo de acompanhar as eventuais mudanças em seu perfil; com o possível aumento do quadro de funcionários e treinamentos específicos para área de atendimento conquistarão as alterações no grau de satisfação exigido pelos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. Psicologia aplicada à administração: uma abordagem multi-disciplinar. São Paulo: Saraiva, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COBRA, Marcos. Administração de Marketing no Brasil. São Paulo, Cobra Editora de Marketing, 2003.

COBRA, Marcos. Administração de Marketing no Brasil. São Paulo, Cobra Editora de Marketing, p. 32, 2003.

GIANESI, I.G.N.; CORREA, H.L. Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10ª Ed., São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 12ª Ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LACERDA, Flávia Alves de Brito. Gestão da qualidade: fundamentos da excelência. Brasília: SEBRAE, 2005.

LACOMBE, F. J. M. Recursos Humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARQUES, Fábio. Guia prático da qualidade total em serviços. 1ed. São Paulo: APMS, 1997.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B., Marketing: relacionamentos – qualidade – valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

Perfis dos Clientes. 8 Perfis de Clientes com os quais você precisa aprender a Lidar. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/8-perfisde-clientes-com-os-quais-voce-precisa-aprender-a-lidar/68288//>Acesso> em: 23 jul 2016

SILVA, K, F. da. Motivação como Aumento da Satisfação e Melhoria de Desempenho na Empresa de Materiais Rodantes. v. 04, nº 1, p. 23-45, JAN-JUN. Revista Diálogos Acadêmicos: FNSA, 2013.

VAVRA, Terry G. Marketing de relacionamento: aftermarketing São Paulo: Atlas, 1993.

WALKER, Denis. O cliente em primeiro lugar: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 1991.