



## Um banho por favor!

Era a primeira vez que eu estava usando aquela camisa, de uma marca famosa, daquelas cores encalhadas que a gente encontra em outlet.

**Antonio Augusto Simão Neto**  
*Gestor de Serviços*

Uma amiga nossa, em uma das suas aventuras aéreas, foi premiada quando o vizinho de lado esvaziou um copo d'água em cima do teclado do seu Mac, que vale bem mais que o meu automóvel.

Em uma das minhas diversas viagens a trabalho, estava eu num desses trechos domésticos, num avião apinhado de gente, com espaços projetados para aproveitar milímetros. A gente fica ali espremido, tentando trabalhar com o nosso fiel e inseparável *laptop*, apoiando parte na mesinha e parte no estômago, de olho no movimento do sujeito da frente para que você tenha reflexo na hora que ele, com um solavanco ingrato, resolve reclinar a sua cadeira. Eu já quase perdi alguns *laptops*, mas até agora fui iluminado com o bom reflexo em conseguir socorrê-los a tempo do desastre. Sei de histórias tristes onde telas de caros aparelhos foram destruídos pelo vizinho da frente. Uma amiga nossa, em uma das suas aventuras aéreas, foi premiada quando o vizinho de lado esvaziou um copo d'água em cima do teclado do seu Mac, que vale bem mais que o meu automóvel. Com muito esforço, tutoriais e orações, após gastar alguns quilos de arroz (que absorve a umidade), consegui ressuscitá-lo do além. Foi um susto! É bastante comum a gente sentar no corredor, abrir um pouco os braços para que o processo de digitação fique mais confortável. Nestes raros momentos de tranquilidade, acontece da equipe de bordo vir empurrando apressadamente aquele velho carrinho e salve quem puder. Da mesma forma que se perde telas ou teclados, se perdem cotovelos.

E nesta viagem eu não estava com sorte, ou inspirado. Uma aeromoça, por várias vezes me fez voltar com o braço pra dentro, com seus esbarrões, incluindo atropelamento por carrinho. No momento do serviço de bordo eu tive a infeliz ideia de pedir uma sopa instantânea, de gosto bem artificial que a gente já conhece. Ela me ofertou um único sabor, perguntei o preço, tomei um susto com o valor, mas concordei. Ela, apressadamente, seguindo os procedimentos de segurança, abriu o pacotinho, colocou o conteúdo num copo de isopor, despejou água e fincou um palito em cima, me entregando em seguida. Peguei com cuidado, olhei o preparo e pensei: ah, vou pedir pra ela colocar mais um pouco de água quente pra aproveitar mais. Quando eu virei pra pedir, o carrinho já estava longe.

Empresas de sucesso que conquistaram excelência em serviços são aquelas que estabeleceram padrões de atendimento que se distanciaram da curva convencional do seu setor. Elas conseguiram pesquisar, entender o que é realmente importante para o cliente. E, a partir daí, estabeleceram padrões desafiadores.



Se você não tem nenhum padrão de atendimento voltado ao cliente, então saiba que a falta dele já é um padrão. O atendimento medíocre é um padrão, até porque clientes se acostumam com alguns maus tratos quando focam só preço.

Amarelo de fome, não hesitei: mexi, mexi, mexi e provei. Uma sopa grossa, que não dissolvia e com água morna. Fiquei segurando o copo e sonhando com aquela água quente, bem quente, e eu mexendo aquele pozinho, provocando o fenômeno do chamado cozimento instantâneo. De repente, ouço passadas firmes e apressadas no corredor. Era a mesma aeromoça que me serviu, retornando do fundo do avião. E ao passar de novo do meu lado ela esbarra sua perna no meu cotovelo e a sopa, já quase fria, derrama quase toda na minha camisa, calça, com uma parte caindo no teclado do meu *laptop*. Era a primeira vez que eu estava usando aquela camisa, de uma marca famosa, daquelas cores encalhadas que a gente encontra em outlet. Uma linda camisa, mas agora com manchas de sopa. Não muito longe dali, tinha uma criança já grandinha com a mãe, que eu senti dizer baixinho: - mamãe, mamãe, aquele moço ali vomitou. O estrago estava feito: perdi a única sopa que tinha, mesmo que fria, fiquei com o peito sujo, e o teclado pegou umas pequenas manchas, sem se danificar, pra minha sorte. Juntei tudo quanto era guardanapo, incluindo o da minha colega de trabalho e acabei rindo de mim mesmo.

Neste momento alguns poucos se revoltam por você e te provocam a reclamar, pedir por justiça e não deixar aquilo passar em branco. Foi aí que juntei forças, peguei o copo com o resto de sopa grudada no fundo, levantei e fui lá na cozinha do avião tirar satisfação com a equipe. Logo perguntei para a aeromoça, a mesma que me atropelou: - aqui, preciso de duas pequenas gentilezas, por favor: - Você poderia colocar um pouco de água quente nesse copo? Pois a que você me serviu aquela hora estava quase fria. Além disso, vou precisar de um banho também, porque estou com o peito ensopado. Ela olhou espantada e de forma objetiva me ofereceu uma sopa nova, perguntando qual o

número do meu assento para levar lá. E não deu nenhuma trela para o meu segundo pedido. Em minutos eu já estava de sopa nova na mesinha, enquanto os demais passageiros só olhavam com uma ponta de inveja, inclusive aquela criança que comentou algo com a mãe. Pra encurtar a conversa, eu quase queimei a língua de tão quente que estava a nova sopa. Fiquei pensando o quanto aquela água foi fervida pra me servir.

Existem muitas histórias engraçadas envolvendo serviços de bordo. E sei que você já deve ter passado por alguma, talvez ainda pior que essa.

Mas o objetivo aqui hoje é fazer uma reflexão sobre padrões de atendimento, seja dentro de um avião, seja em uma loja de material de construção, seja em um *truck food*, seja em um call center, num restaurante, ou mesmo num pet shop. Tente no seu próximo voo quebrar um padrão de atendimento. Tente por exemplo entregar o seu lixo antes do recolhimento oficial da equipe de bordo. Tente fazer com que a aeromoça te sirva uma latinha colocando no seu copo mais que um dedo e meio de cerveja. Tente explicar que a sua mochila pode

Quando conseguimos piorar um serviço que o cliente não dá valor, conseguimos capitalizar energia para nos concentrar naquilo que de fato interessa.

muito bem ir com segurança entre suas pernas e não debaixo do banco da frente. Tente explicar para a chefe de cabine que você tá cansado de ouvir as mesmas instruções de segurança toda semana. Tente descobrir, entre os mais de 100 aviões de uma companhia, qual deles faz algo diferente do outro. Tente customizar alguma coisa a seu favor, desviando a concentração da equipe. Muito provavelmente você nada conseguirá! Sabe por que? Porque procedimentos são procedimentos e precisam ser cumpridos!



Quando falamos de padrão na aviação, a maior parte envolve segurança e não serviços ao cliente. Basta prestar a atenção nas companhias que vão além dos procedimentos de segurança e entregam serviços diferenciados. Estas, mesmo praticando o chamado *tradeoff*, conquistam mais clientes. Alguns exemplos: serviços fáceis e rápidos para o *checkin* eletrônico, melhor gerenciamento de fila no momento do embarque, mais espaço entre as poltronas, novidades no serviço de bordo, seja com guloseimas, seja com mimos extras, seja com um processo novo, seja com mais simpatia, promoções de milhagem, campanhas temáticas, pontualidade impecável, etc.

Procedimentos de atendimento são uma forma de padronizar um serviço. Se um procedimento enseja um padrão, por outro lado, um padrão é resultado de um procedimento. Empresas de sucesso que conquistaram excelência em serviços são aquelas que estabeleceram padrões de atendimento que se distanciaram da curva convencional do seu setor. Elas conseguiram pesquisar, entender o que é realmente importante para o cliente. E, a partir daí, estabeleceram padrões desafiadores. As perguntas fatais em serviços são: o que é realmente importante para o cliente? O que ele mais valoriza? E ele estaria disposto a pagar mais por um serviço? Se você é gerente de um banco e descobre que o tempo aguardando na fila é algo nevrálgico para o cliente, então invista em processos que diminua o tempo que o cliente mofa na fila. Se você é um gestor de assistência técnica e descobre que o prazo de reparo é ponto sensível para o cliente, então invista em processos que encurte esse prazo de entrega e assim terá sucesso. Se você é proprietário de uma farmácia e descobre que confiança é o que interessa, então exale confiança na sua comunicação, no seu treinamento, na sua cultura de serviços e terá sucesso. Se você não tem nenhum padrão de atendimento voltado ao cliente, então saiba que a falta dele já é um padrão. O atendimento medíocre é um padrão, até porque clientes se acostumam com maus tratos quando focam só preço. E se você não tem estrutura ou competência para

O que adianta oferecer mimos aos clientes se temos nota baixa em prazo e se prazo é o que interessa? Você prefere aguardar duas horas num espaço luxuoso ou 15 minutos numa recepção mais modesta e ser bem atendido?

Se a empresa não tem o “jeito” pra isso e não é orientada para clientes, é pouco provável que conseguirá estabelecer algum procedimento de atendimento de alto padrão. Ficará no limbo do dia a dia, fazendo a sua mesma massinha, focando a veia que lhe trouxe até aqui, mas que muito possivelmente não a levará aos próximos anos, se algo diferente não acontecer.



oferecer um serviço superior, não o faça porque achou bonito o que outra empresa faz. Primeiro, estruture-se, prepare-se, pesquise, fale com o mercado, converse antes de estabelecer novos padrões. Conheço empresários que ficaram ricos e se gabam que suas lojas atendem mal e que clientes são um problema no dia a dia. Mas esquecem que poderiam conquistar muito mais (inclusive riqueza) se o fizessem com algum procedimento orientado para melhorar a satisfação do cliente.

O pecado em serviços é querer oferecer ao mesmo tempo todo tipo de agrado aos clientes. Aliás, essa palavrinha do inglês chamada *tradeoff* é exatamente o contrário disso. *Tradeoff* é não oferecer tudo, mas oferecer aquilo que realmente faz a diferença. Deixar de dar alguma coisa exige coragem, mas a diferença está exatamente aí, entre aquilo que você renuncia e aquilo que você oferece. Quando conseguimos piorar um serviço que o cliente não dá valor, conseguimos capitalizar energia para nos concentrar naquilo que de fato interessa. O que adianta oferecer mimos aos clientes se temos nota baixa em prazo e se prazo é o que interessa? Você prefere

aguardar duas horas num espaço luxuoso ou 15 minutos numa recepção mais modesta e ser bem atendido? Nem sempre o que achamos bonito e sofisticado é valor para o cliente. Da Vinci já dizia: “a simplicidade é o último degrau da sofisticação”. Basta analisar que os melhores procedimentos foram pensados de forma estupidamente simples. A Zappos, por exemplo, focou na entrega de felicidade (*delivering happiness*) e não sapatos, para seus clientes, funcionários e

fornecedores. A ideia é, aparentemente simples, até muito idealista, mas exigiu um esforço e persistência hercúleos do seu fundador para provar aos investidores que seria algo vitorioso no futuro. E foi!

Muitos gestores de serviços ficam encantados quando experimentam ou conhecem procedimentos de atendimento diferenciados. Logo querem implantar em seus negócios, seja algo que conheceu num passeio à Disney, alguma coisa da excelência operacional da Fedex, as inovações do Google, a entrega de felicidade da Zappos, o clima organizacional da Magazine Luíza ou mesmo o jeito despojado do cachorro quente do Pedrão. Cada empresa tem um perfil, mesmo em negócios absolutamente iguais. Digo perfil porque padrões de serviços são estabelecidos de cima pra baixo, são uma vontade da alta direção, fazem parte do DNA de cada organização e não do funcionário Josivaldo que adora atender bem e é conhecido como um bom sujeito que dá o seu sangue a favor do melhor atendimento ao cliente. Mas o Josivaldo é uma exceção! Se a empresa não tem o “jeito” pra isso e não é orientada para clientes, é pouco provável que conseguirá estabelecer algum procedimento de atendimento de alto padrão. Ficará no limbo do dia a dia, fazendo a sua mesma massinha, focando a veia que lhe trouxe até aqui, mas que muito possivelmente não a levará aos próximos anos, se algo diferente não acontecer.

Aquela que conseguir estabelecer e sustentar altos padrões de atendimento, conhecendo bem quais atributos seus clientes mais valorizam, estará automaticamente orientada para o mercado, estará voltada para fora, será mais competitiva, mais lucrativa e mais longa.

*Antônio Augusto Simão Neto é Gerente Nacional de Serviços da Seculus da Amazônia S.A*

*Comentários, sugestões, escreva para: [antonio.augusto@seculus.com.br](mailto:antonio.augusto@seculus.com.br)  
Outubro de 2015*