

## 5 Considerações finais

O crescimento dos últimos anos de faturamento do comércio on-line brasileiro (Tabela 1), bem como a entrada de novas empresas, que, acirram a disputa por parte desse mercado, demonstram a relevância que esse canal passou a ter para o varejo brasileiro. Os consumidores estão aderindo ao modelo de compra pelo canal Internet, atraídos pela conveniência e comodidade, na procura por informação, na comparação de atributos dos produtos, na quantidade de ofertas e da própria efetivação da compra. O comércio on-line supera, nesses aspectos, qualquer outro canal de venda oferecido ao cliente. Porém, como ocorre no mercado convencional, o consumidor nem sempre é satisfeito pelo serviço oferecido.

No entanto, este novo canal altera também a forma como cliente e empresa se relacionam após a compra. Para isso contribui o fato de que qualquer argumento feito na rede se torna acessível aos demais usuários.

Como o consumidor relata sua insatisfação à empresa, o “boca a boca” proveniente de percepções relativas a experiências negativas/positivas a determinado produto/serviço, marca ou organização, ganha dimensões maiores no ambiente web - a velocidade de transmissão do comentário e o número de consumidores impactados.

Este estudo se ateve a buscar no próprio meio que o cliente utiliza para realizar a compra e também expressar insatisfação, as principais razões descritas por ele, que têm sido geradoras no processo de compra pelo canal Internet.

Foram coletadas, ao longo de um ano, 720 reclamações de clientes no período de janeiro a dezembro de 2008, no site [www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br), cuja função é receber queixas de consumidores. Foi realizada a análise de conteúdo dessas solicitações provenientes da insatisfação dos consumidores, com relação a serviços

prestados por três empresas brasileiras, que, à época, se encontravam dentre as três primeiras posições em uma escala referente à quantidade de problemas/queixas encontrados no site citado. Foi possível o agrupamento em 12 categorias, definidas a partir da literatura sobre aspectos do comércio on-line e da percepção do consumidor a respeito das falhas ocorridas.

Dentre as doze categorias encontradas, a que mais reúne reclamações é a correspondente a “Falhas no serviço de atendimento pós-compra” (322 ocorrências). A maior incidência de insatisfação se dá depois do primeiro contato com a empresa. Os consumidores relatam o descaso com que tratam os problemas apresentados, e a dificuldade na obtenção de contato telefônico ou por e-mail enviado. O que ocorre como aspecto negativo é a frequente ausência de informação.

No exame das reclamações observou-se que, em alguns casos, o cliente, apesar de entrar em contato com a empresa para relatar falha ocorrida na prestação do serviço, nem sempre deixa transparecer seu descontentamento. Mas mostra esperar pela solução do problema, ou pela demonstração da intenção do vendedor em sanar sua decepção relativa ao produto/serviço. A insatisfação pelo atendimento desatencioso é somada à primeira, e isso o cliente deixa transparecer.

A segunda que reúne mais queixas é a de “Falhas relacionadas à entrega” (270 ocorrências). No entanto, foi averiguado que esta categoria é a que mais impulsiona o cliente a reclamar (256 ocorrências). Apresenta considerável relação com as falhas no serviço de atendimento pós-compra, já que o cliente, insatisfeito com o prazo de entrega não cumprido, tem grande chance de vir a reclamar ao SAC e quando este não o atende de forma adequada, passa a se queixar também da qualidade do atendimento recebido.

Conforme foi visto, as expectativas relativas a compras on-line podem ser geradas, no cliente, pelas principais vantagens deste canal, frente aos tradicionais atribuídos ao comércio eletrônico. Estas facilidades englobam: otimização de tempo; isenção de deslocamento; acesso 24h/dia, durante toda a semana. Porém, foi visto (no referido site) que a empresa pode não cumprir o prazo de entrega por ela divulgado, havendo

a desconfirmação negativa do serviço e, muitas vezes, justificativas dadas pela empresa não logram satisfazer o comprador.

A terceira maior concentração de reclamação ocorre com a categoria de “falhas relacionadas a defeito no produto” (mercadoria arranhada, com amassados e problema funcional), totalizando 129 queixas. Neste caso, mais uma questão foi descoberta: para solucionar o problema apresentado o cliente poderá ter que devolver o produto, a fim de que seja trocado por outro ou, até mesmo, para que ocorra o cancelamento da transação. Caso seja trocado, é como se o cliente tivesse efetuando nova compra, e qualquer categoria de queixa poderia se repetir.

A quarta categoria mais reclamada diz respeito às “falhas relacionadas à política de devolução” (119 queixas). Averiguou-se que há, para o cliente, um modo de avaliar diverso do varejista. Para aquele, o processo começa ao ser o produto levado de sua casa; já o varejista pondera que a devolução se inicia quando o produto dá entrada em seu estoque. A demora para que se efetue a retirada da mercadoria da casa do cliente provoca mais um motivo de descontentamento e conseqüente reclamação. São comuns as situações em que este atraso se dá por conta de uma empresa terceirizada pelo varejista. E como uma bola de neve, mais uma questão se apresenta: apesar de o produto já ter sido retirado, seu valor (em dinheiro) ainda não se encontra de posse do cliente.

A quinta categoria refere-se às “falhas relacionadas à política de troca”, com 104 reclamações. Prazo curto, restrição de tempo, em geral, sete dias após a entrega. Fora deste prazo, a troca ou devolução do produto não é aceita pelo varejista.

Distante em quantidade de reclamações, 79 no total, a sexta categoria é a de “falhas relacionadas à discrepância entre o que é apresentado no site e o que é entregue”. Além do título que descreve bem esta categoria, aqui se encaixa, inclusive, a adulteração na quantidade solicitada, o cliente compra um conjunto de produtos, kit, ou bicicleta e cesta, mas recebe apenas um dos itens.

Há o registro de 70 reclamações relativas à “transação não ter sido acatada”. Um sentimento de rejeição é experimentado diante desta situação, pois ao consumidor nada é explicado sobre o motivo da impossibilidade de fazer o que deseja, ou seja, comprar aquilo que solicitou pela Internet.

“Falhas relacionadas à assistência técnica” (55 ocorrências), constituem o oitavo lugar dentre as mais reclamadas. Interessa notar que, na ordem cronológica, a maior parte das queixas dessa modalidade é precedida por outra reclamação, em geral, relacionada a defeito do produto. Insatisfeito com o defeito ocorrido, o cliente quer saber como proceder. Ser mal atendido na assistência técnica comumente acontece, além do tempo gasto sem lhe ser informado prazo para reenvio, ou acerca do defeito e/ou execução de conserto. Assim, a imagem do varejista on-line é responsabilizada e diretamente destituída de apreço diante do cliente.

São poucas as ocorrências (apenas 31) relativas a “falhas relacionadas à entrega do produto errado” e somente 14 queixas estão direcionadas à “baixa qualidade do produto entregue”.

Apenas um dos varejistas on-line, de quem reclamações foram estudadas, tem presença no varejo tradicional. No entanto, alguns consumidores (26 no total) utilizaram o canal on-line para expressar insatisfação. Desta forma, foram categorizadas como falhas relacionadas ao serviço prestado pela loja física, independentemente de serem relacionadas a atendimento, ao produto, à garantia ou a outro aspecto. Esta associação pode ter ocorrido, pelo fato de os dois canais, a loja física e o site de compra pela Internet, atuarem sob mesma marca. As propagandas na televisão, vinculadas à Empresa C, estimulam também compras pela Internet, além de terem, em algumas de suas lojas físicas, quiosques que possibilitam aos clientes comprar via on-line, de dentro da própria loja.

A última categoria diz respeito a reclamações que não foram analisadas por estarem fora do contexto da pesquisa.

## **Implicações gerenciais**

Toda empresa é passível de, em algum momento, falhar na prestação do serviço. No entanto, ao que parece, as empresas não estão preparadas para atuar junto às queixas da clientela. A revolta dos consumidores e a quantidade de solicitações direcionadas ao serviço de atendimento ao cliente erguem este questionamento. Ou seja, a área da empresa que deveria ser responsável por sanar os problemas não só não está solucionando como é a maior causa de insatisfação encontrada no estudo.

Das reclamações analisadas, pode-se constatar que, grande parte se encontra localizada em cinco categorias:

- 1º. Falhas no serviço de atendimento ao pós-compra;
- 2º. Falhas relacionadas à entrega;
- 3º. Falhas relacionadas a defeito no produto;
- 4º. Falhas relacionadas à política de devolução;
- 5º. Falhas relacionadas à política de troca de produto;

A riqueza destas informações está no que elas proporcionam à empresa, subsídio para a estruturação de melhores processos de atendimento ao cliente, como foi mostrado no exemplo da Canon, citado no capítulo 2 desta dissertação. A empresa, de posse dessas conjecturas, estará apta a prover a área responsável por tratar o cliente com orientações prévias que possibilitem a resolução, ao menos, dos problemas. E até mesmo, alçada a área, delegar poder de decisão, impedindo que a cadeia de reclamações se perpetue.

Com relação às falhas relativas ao fazer chegar o produto adquirido em domicílio, algumas empresas de comércio eletrônico estão começando a testar o processo de entrega programada, com agendamento de data e hora adequado ao cliente. Este recurso é cobrado, uma vez que representa custo para a empresa. Além disso, a integração entre os canais, web e tradicional, podem diminuir a incidência de queixas desta categoria, ao permitir a retirada do produto adquirido em loja conveniente para o comprador.

O mesmo conceito de integração poderia ser adotado para solucionar casos relacionados a falhas no produto, a políticas de devolução e de troca do produto. É claro que este tipo de procedimento requer grande capilaridade do varejista e em algumas regiões, onde a empresa não possui loja física, tal recurso, talvez, não seja possível.

Empresas de comércio on-line devem explicitar, de forma clara e em lugar visível do site, as políticas de troca e devolução, orientando o cliente acerca de como deverá agir. É importante lembrar que foi observado neste estudo que o cliente, ao reivindicar estas políticas, já passou por uma cadeia de reclamações e possivelmente demonstrará estar mais insatisfeito do que no primeiro contato (no caso da política de devolução, o cliente já esgotou as possibilidades de negociação com a organização e quer de imediato a devolução da quantia despendida, desistindo, assim, de continuar o processo de compra).

Seria importante que o cliente ficasse ciente destes processos antes mesmo de finalizar a compra, pois desta forma, buscar-se-ia alinhar sua expectativa relativa a possíveis problemas, visando à diminuição da insatisfação. Ao final do processo de compra, a empresa comumente lhe envia o número do pedido, por email, momento que poderia ser uma oportunidade para comunicar ao consumidor como proceder diante da casualidade de problema.

Embora a maior parte das categorias aqui reveladas contenha reclamações sobre erros que poderiam ser considerados previsíveis, os gestores destas empresas talvez não tenham conhecimento, ou clareza, da amplitude das queixas e questões relatadas por consumidores insatisfeitos. O impacto que tais problemas causam que, à primeira vista, pode parecer menor, recai sobre a imagem e credibilidade da marca.

A visão ampla que a abordagem dessa situação conflitante permite, junto à possibilidade de quantificar as reclamações por categorias e identificar a cronologia dos problemas relatados possibilita que ações corretivas sejam priorizadas, de forma a eliminar falhas que, apesar de básicas, elementares, acabam gerando longa cadeia de reclamações decorrentes de erros cumulativos.

Assim, o entendimento das categorias encontradas, bem como a relação que têm umas com as outras ajuda o estrategista de marketing, se não a impedir a ocorrência de falhas na prestação do serviço, ao menos, lhe oferta a possibilidade de estar mais preparado para enfrentá-las. A partir de então, terá subsídios para traçar planos de contingência, visando minimizar a quantidade de motivos existentes em uma ou nas reclamações, o que pode significar diminuição da insatisfação do consumidor e conseqüentemente aumento do volume de clientes.

Os resultados deste estudo mostraram que a abordagem “*Looking-in*”, termo de Schiffman *et. al.* (2008), pode ser vantajosa para as empresas, em geral, e para os varejistas on-line. Seu custo é baixo, envolve apenas tempo empregado para examinar fóruns e sites em que os consumidores se expressam, e possui a vantagem de monitorar, de forma não intrusiva, no varejo convencional, o “boca a boca” movimentado pelos clientes.

### **Recomendações para estudos futuros**

Quando se refere ao ambiente on-line, tanto no que diz respeito à insatisfação gerada na aquisição de produtos ou serviços pelo canal web, quanto ao que se destina à forma como o consumidor age no pós-compra, foi visto nesta dissertação que a investigação efetuada tem dimensão restrita. Faz-se necessário, portanto, elevar o nível de compreensão desse relacionamento. Ampliar tais estudos permitirá à empresa adquirir, engrandecer sabedoria, realizar até mesmo, a inovação de um aprendizado a respeito da insatisfação do cliente.

Quanto maior a quantidade de reclamações avaliadas e, quanto mais informações se coletar a respeito do que produziu insatisfação ao cliente, maiores serão as possibilidades de saná-las. Tais queixas relatam as causas da insatisfação do consumidor e conseqüentemente apontam possíveis falhas das empresas, uma vez que as primeiras estão estritamente vinculadas às segundas. A apreciação de tal fato poderá levar a correções no processo de compra-venda e o que a princípio é

contra a empresa, passará, ou poderá passar, a ser um fator de promoção desta.

Pesquisas futuras, que busquem validar as principais categorias de reclamação dos consumidores, levantadas neste estudo, bem como a relação existente entre elas, seriam importantes para o aprimoramento do debate acerca do que produz insatisfação do cliente. Tal enfoque, acredita-se, traria subsídios para melhor atendê-los e satisfazê-los.

Este estudo buscou delinear os principais fatores que levam o consumidor a reclamar, porém, não diferenciou as reclamações por categoria de produto, conforme proposto por Cho *et al.* (2003), que obtiveram medidas do impacto do preço percebido, do esforço na procura de informação e envolvimento emocional na insatisfação do consumidor com a compra como significativamente associado à categoria de produto.

Seria interessante que novas pesquisas levantassem e categorizassem as reclamações também por tipo de produto, o que, na dependência do resultado, permitiria à empresa focar as categorias de maior volume de reclamações de clientes. A partir disto, poderiam inclusive, envolver os respectivos fornecedores, buscando seu comprometimento na resolução das queixas de consumidores.