

OPINIÃO



Muda* nos defeitos

JOANA OGANDO
Professora da AESE

Os defeitos são um verdadeiro desperdício. Representam despesa inútil que não se pode passar ao cliente. Têm que ser eliminados ou corrigidos, e isso custa tempo, materiais e dinheiro. Sobre-carregados com reclamações, deixam as empresas atoladas num rol de procedimentos e papelada. Segue-se ainda o esforço empírico (tantas vezes fútil) de tentar conter publicidade viral negativa. Os defeitos geram insatisfação e custam-nos a confiança na compra. Perdem-se clientes. Tudo desnecessário, caso se fizesse bem à primeira.

E fazer bem é fazer o que o cliente quer – a ponto de pagar por isso. O nosso cliente está disposto a pagar por cada singularidade do nosso produto ou serviço? O que não traz “valor-acrescentado” traz “defeito-acrescentado”. Seja um erro propriamente dito (remova-se!), ou uma forma de trabalhar que não acrescenta vontade de comprar (melhore-se!).

Cada empresa, e cada um, deve esmerar-se para transformar produtos, serviços, e assim a sociedade, com bens, processos ou ações de maior valor. Afastar tudo aquilo que não faz falta, que é incorreto, que é desperdício.

Deixo uma ressalva para o falhanço. Não tenhamos medo de errar: errar é humano. E é também empresarial. Faz parte. Pode revelar novos produtos ou serviços. É bom falhar depressa e aprender com essa experiência.

Há um paradoxo curioso das falhas: os clientes apreciam quando as empresas conseguem recuperar habilmente de uma reclamação, por vezes mais do que se esse produto ou serviço fosse perfeito desde o início! No entanto, não são tolerantes com um mau serviço ao cliente. E querem (exigem!) saber que o seu problema ficou resolvido e não que se volta a repetir. Por isso as empresas devem primar por ter um serviço de atendimento ao cliente que possa minorar o seu desconforto e reaproximá-lo na próxima oportunidade de compra; e também ouvir sugestões do que pode ser melhorado – ouvir a voz do cliente! Além de saber reduzir os defeitos, é preciso saber recuperar a confiança perdida.

Em suma: primeiro, standardizar para fazer reiteradamente bem à primeira, cortar o custo de reprocessar, de voltar a trabalhar em algo atrasado, que já devia estar feito; segundo, dar segundas oportunidades a quem falha, aceitar e sistematizar a aprendizagem por tentativa e erro. Seria melhor que em Portugal deixássemos de atormentar quem erra, para incentivar quem arrisca.

Primeiro, brio em fazer bem à primeira; Segundo, conceder (e aprender com) segundas oportunidades. ■

* Muda é um termo japonês para desperdício.