

**SENDI 2004**  
**XVI SEMINÁRIO NACIONAL DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA**

**Atendimento Eletrônico**

**A. L. Fernandes Rodrigues**  
**CPFL Companhia Paulista de Força e Luz**  
andreluiz@cpfl.com.br

**R. Oliveira Ribeiro**  
**CPFL Companhia Paulista de Força e Luz**  
renatoribeiro@cpfl.com.br

**Palavras-chave:** Atendimento, Call Center, Eletrônico

**RESUMO**

O objetivo do projeto é migrar, do atendimento humano para o Eletrônico – URA, as solicitações de Religação recebidas pelo Call Center devido a Corte por Inadimplência, agilizar o atendimento desse tipo de serviço e aumentar a disponibilidade no Call Center para executar outros serviços, reduzir o custo operacional e melhorar nossos processos garantindo a qualidade dos serviços.

Disponível em todos os canais de Relacionamento da CPFL, no Call Center é o segundo serviço mais solicitado correspondendo a 18,5 % da demanda (37 mil Religações/mês). Até julho de 2003 as solicitações destinadas ao Call Center eram registradas pelos Atendentes de Telemarketing (atendimento humano). A partir de agosto de 2003, foi implantado o Atendimento Eletrônico (URA – Unidade de Resposta Audível) disponibilizando exclusivamente o 0800-7702833 para solicitações de Religação devido a Corte por Inadimplência.

Durante o período de agosto/03 a julho/04, 53,3% (243.415 serviços) das solicitações foram geradas pela URA e 46,7% (213.446 serviços) das solicitações foram geradas via Atendimento Humano.

O Atendimento Eletrônico gerou uma redução de 29,4% (R\$ 290.000,00 ) nos custos referentes aos serviços de Religação no referido período. Além de disponibilizar os Atendentes de Telemarketing para outros tipos de atendimento, contribuindo para melhoria do desempenho do Call Center.

## **1. INTRODUÇÃO**

A Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL é uma distribuidora de energia elétrica que atua em 234 municípios no interior de São Paulo. Atende uma população aproximada de 8,2 milhões de habitantes. Sua sede está localizada em Campinas (SP), as demais instalações estão distribuídas em três regiões: Sudeste, Noroeste e Nordeste.

Considerando que a empresa cobre uma área geográfica correspondente a 37% do território paulista, ela dispõe de estrutura de atendimento adequada à necessidade de seu mercado, acessível a todos os consumidores de sua área de concessão.

Para manter uma dinâmica voltada para a melhoria contínua, a empresa utiliza como ferramenta as pesquisas de satisfação, indicadores técnicos e comerciais e análise crítica do comportamento dos Canais de Relacionamento com Clientes.

Através desta dinâmica voltada para a melhoria contínua, identificamos que, do total de acessos aos nossos Canais de Relacionamento com Clientes, o Call Center (atendimento telefônico) responde por aproximadamente 71% do total de atendimentos mensais registrados nos canais de Relacionamento disponibilizados aos clientes.

Entre os acessos destinados ao Call Center (atendimento telefônico), aproximadamente 19% são referentes às solicitações de Religação devido a Corte por Inadimplência. Analisando estes resultados/cenário, decidiu-se viabilizar o projeto denominado como ‘Atendimento Eletrônico’. A base deste projeto era disponibilizar o serviço de Religação devido a Corte por Inadimplência através da modalidade de atendimento URA – Unidade de Resposta Audível.

Este trabalho tem como objetivo descrever os resultados alcançados com a implantação de uma nova modalidade de atendimento, adaptando recursos tecnológicos em favor da satisfação dos clientes e colaboradores, otimização de processo, redução de custos, melhoria contínua e qualidade dos serviços prestados pela empresa.

Em agosto/03, foi implantado o Atendimento Eletrônico disponibilizando exclusivamente o 0800-7702833 para solicitações de Religação devido a Corte por Inadimplência.

Durante o período de agosto de 2003 a julho de 2004, obteve-se resultados significativos. Das solicitações efetuadas no Canal de Relacionamento Call Center:

- 53,3% foram através do Atendimento Eletrônico – URA e;
- 46,7% foram através dos Atendentes de Telemarketing (atendimento humano).

O Atendimento Eletrônico (URA), além de atender pouco mais da metade das solicitações, reduziu o tempo médio da geração dos serviços e os custos do atendimento referente aos serviços de Religação. Além disso, atingiu-se o objetivo inicial do trabalho disponibilizando a mão de obra dos Atendentes de Telemarketing para outros tipos de atendimento, como também, contribuiu no desempenho do Call Center.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### ***2.1. Apresentação da empresa***

A Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL é uma distribuidora de energia elétrica que atua em 234 cidades no interior de São Paulo, cobrindo uma área geográfica de 90,4 mil km<sup>2</sup>, que corresponde a 37% do território paulista. Atende uma população aproximada de 8,2 milhões de habitantes, contando com 3,1 milhões de clientes, com sede Campinas (SP). Para efeito de gestão interna do negócio, as demais instalações estão distribuídas em três regiões: Sudeste, Noroeste e Nordeste.

Além do Call Center localizado na sede, a CPFL Paulista possui 37 Agências de Atendimento que, realizam em vários municípios da área de concessão o atendimento aos clientes. A figura abaixo destaca a área de atuação da Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL no Estado de São Paulo:

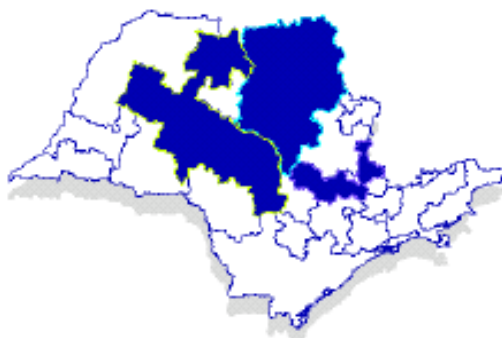


Figura 1 - Área de Concessão da CPFL Paulista

## 2.2. Estrutura dos Canais de Relacionamento com Clientes

### 2.2.1. Seleção, disponibilização e apresentação dos canais de relacionamento para os clientes.

A Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL seleciona seus Canais de Relacionamento com Clientes conforme determinação legal, como, por exemplo, Contrato de Concessão, Resolução 456/ANEEL, Contrato de Adesão, Código de Defesa do Consumidor, Empresa Modelo (ANEEL) e outros. Além dos critérios legais considera-se também para a seleção dos Canais de Relacionamento a definição da empresa de atuar competitivamente no mercado nacional, promovendo a permanente satisfação de clientes, acionistas, colaboradores e parceiros, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento e bem-estar da sociedade. Para tanto, dispõe de estrutura de atendimento adequada à necessidade de seu mercado, acessível a todos os consumidores de sua área de concessão, que possibilitam a apresentação das solicitações e reclamações dos mesmos, bem como o pagamento das contas de energia elétrica.

A disponibilização dos Canais de Relacionamento segue os seguintes fatores:

- Dispersão geográfica da Empresa, presente em 234 municípios paulistas, cobrindo uma área de 90,4 mil km<sup>2</sup>;
- Representatividade dos municípios atendidos: importância das cidades e número de clientes existentes;
- Otimização do atendimento: canais de acesso de grande penetração, fácil, rápido e eficaz;
- Pesquisas de satisfação: avaliação dos canais existentes.

A Tabela 1 apresenta os canais de relacionamento da CPFL Paulista e suas características.

Canal	Características	Tipo Cliente
Gerente de Contas Grandes Clientes	Atendimento personalizado, por meio de Gerentes de Contas. O acesso pode ser a qualquer momento via e-mail ou telefone celular.	Clientes Especiais
Gerente de Contas Poder Público	Atendimento personalizado, por meio de Gerentes de Contas que cuidam da carteira de Órgãos de Poder Público e que são acessados a qualquer momento via telefone celular.	Poder Público
Contact Center	Sistema telefônico personalizado gratuito, disponível das 08h00 às 17h00, de 2ª feira a 6ª feira, além de e-mails, site na internet e chat (Atendimento on-line).	Clientes Corporativos
Call Center	Atendimento telefônico gratuito 0800 e ininterrupto 24h por dia, 7 dias por semana. Atende solicitações, provê ou direciona informações e reclamações.	Baixa Tensão

Agência de Atendimento	Atendimento personalizado das 08h00 às 17h00, de 2ª feira a 6ª feira. Atende solicitações, provê ou direciona informações e reclamações.	Baixa Tensão e orientação a todos tipos de clientes
Internet	Site que oferece serviços de auto-atendimento, informações gerais, recebe projetos, faz acompanhamento de Pesquisa e Desenvolvimento, link com Ouvidoria, etc.	Todos tipos de clientes
Núcleo de Comunicação Escrita e Eletrônica	Alocado no departamento de Atendimento a Clientes - DCA, recebe e respondem sugestões, reclamações, pedidos de informação de toda área de concessão e serviços que chegam via carta, fax, Ofícios, e-mails, livro nas Agências e Ouvidoria.	Todos tipos de clientes e Órgãos Externos (CSPE, ANEEL, PROCON).
Agência Eletrônica	Canal disponível para obter a 2ª via de conta, consulta a débitos e outras informações.	Baixa Tensão
Rede Fácil	Canal disponibilizado por meio de parcerias com lojas de eletro-eletrônicos onde a CPFL oferece publicidade da loja e disponibiliza acesso a um site a partir de contrato, onde são realizados serviços como 2ª via de conta, débito em aberto, etc.	Todos tipos de clientes por loja de eletro-eletrônico
Imobiliária	Site restrito a imobiliárias liberado por credenciamento e assinatura de contrato, permite comodidade, agilidade e autonomia na gestão da carteira de clientes das imobiliárias que acessam o banco de dados da CPFL para consultar débitos, emitir 2ª via de conta.	Todos tipos de clientes com imóveis administrados por Imobiliária
Ouvidoria	Sistema telefônico personalizado gratuito 0800, disponível das 08h00 às 17h00, de 2ª feira a 6ª feira, além de site na internet.	Todos tipos de clientes
Conselho de Consumidores de Energia Elétrica	Canal de comunicação voltado para a orientação, análise e avaliação das questões ligadas ao fornecimento, às tarifas e à adequação dos serviços prestados ao consumidor final.	Todos tipos de clientes
PROCON	Canal com interação e solução de demandas de clientes vindas pelos PROCON onde são registradas solicitações que são direcionadas aos responsáveis para rápido atendimento. É composto por 0800, e-mail e espaço via internet restrito aos PROCON.	PROCON da área de concessão
Canais para Pagamento de Contas	Agências Correios e Telégrafos, Bancos, Casas lotéricas, Farmácias ou estabelecimentos credenciados, lojas Rede Fácil, Internet (link com bancos).	Todos tipos de clientes

### **2.3. Qualidade do Relacionamento com Clientes**

Para monitorar, medir e analisar as necessidades dos clientes a Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL, utiliza como ferramenta as pesquisas de satisfação, indicadores técnicos e comerciais e análise crítica do comportamento dos canais de relacionamento.

#### **2.3.1. Pesquisas**

Organizadas anualmente pela ABRADDEE e ANEEL as Pesquisas de Satisfação do Cliente, abordando questões relativas a qualidade de fornecimento de energia elétrica, imagem, comunicação e informações prestadas, fatura de energia elétrica e atendimento ao cliente.

Os resultados das pesquisas são analisados e tabulados visando identificar pontos de melhoria. Após a divulgação, são encaminhados às áreas competentes, responsáveis por cada processo, para atuação na melhoria do atendimento e na qualidade dos serviços.

#### **2.3.2. Indicadores técnicos comerciais e comportamento dos Canais de Relacionamento**

A satisfação dos clientes é também verificada pelo desempenho dos seus processos em um Sistema de Indicadores Técnicos e Comerciais, que baseado nos atendimentos efetuados, disponibiliza

informações sobre as datas de pedidos ou reclamações recebidas e prazos de atendimento.

A Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL possui em seu departamento de Relacionamento com Clientes uma área responsável pela Qualidade do Atendimento e serviços prestados.

Periodicamente esta área analisa os Indicadores Técnicos e Comerciais, comportamento e tendências dos Canais de Relacionamento com Clientes, com o intuito de identificar oportunidades de melhorias, otimização de processos, garantindo a qualidade dos serviços e a melhoria contínua no Relacionamento entre empresa e clientes.

## **2.4. Estudo de caso**

### *2.4.1. Cenário e Comportamento dos Canais de Relacionamento*

Entre os acessos aos nossos Canais de Relacionamento com Cliente, o Call Center (atendimento telefônico) responde por aproximadamente 71% do total de atendimentos mensais registrados nos canais de Relacionamento disponibilizados aos clientes. Já o atendimento via Internet (site, e-mail e chat) e as Agências de Atendimento (contatos pessoais) respondem por 12% e 10% desse total, respectivamente. As Imobiliárias e as Lojas Rede Fácil alcançam 7% dos atendimentos. A evolução deste quadro nos últimos três anos demonstra a necessidade da CPFL Paulista continuar a desenvolver e a expandir as opções de canais de Relacionamento com Clientes.

### *2.4.2. Análises críticas, tomadas de decisão e característica do projeto*

Baseando-se em monitoramento, análise crítica, foco na qualidade do Relacionamento com o cliente e oportunidade de melhoria contínua, em junho de 2003 identificou-se a oportunidade de um projeto visando uma migração parcial das solicitações referentes a Religação devido a Corte por Inadimplência, do Atendimento Humano para o Atendimento Eletrônico – URA.

Com isso, iniciou-se o projeto denominado como ‘Atendimento Eletrônico’ que tinha como base oferecer o serviço de Religação devido a Corte por Inadimplência através da modalidade de Atendimento Eletrônico URA – Unidade de Resposta Audível.

A viabilidade deste projeto tinha como objetivo a satisfação dos clientes e colaboradores, otimização de processo, redução de custos e melhoria contínua com foco na qualidade dos serviços prestados pela empresa.

### *2.4.3. Desdobramento dos Objetivos do Projeto*

#### *2.4.3.1. Satisfação dos Clientes*

O projeto objetivou a satisfação do cliente quanto à possibilidade de liberdade de escolha ao canal de Relacionamento desejado, maior agilidade no atendimento, como também, privacidade e ausência de possíveis constrangimentos, comuns a atendimentos referentes à inadimplência.

#### *2.4.3.2. Satisfação dos Colaboradores*

O projeto objetivou a satisfação dos colaboradores através da migração de parte das solicitações para o atendimento eletrônico fazendo com que aumentasse a disponibilidade dos Atendentes para executar outros serviços e também reduzir o desgaste/stress, comum a atendimentos referentes à inadimplência.

#### *2.4.3.3. Otimização de processo e Redução de Custos*

O projeto objetivou a otimização de processo através da migração de 30% das solicitações para o atendimento eletrônico sem a necessidade de intervenção humana, ocasionando redução nos custos operacionais, assim como, redução do tempo de atendimento que conseqüentemente influenciaria na redução do valor da conta telefônica.

#### *2.4.3.4. Melhoria contínua com foco na qualidade dos serviços prestados pela empresa*

O projeto objetivou a continuação da expansão das opções/modalidades de Relacionamento com Clientes, através de uma modalidade moderna que a cada dia vem sendo mais utilizada no mercado, como também, por empresas especialistas em Relacionamento com Clientes.

#### *2.4.4. Dinâmica do Processo*

As orientações ao cliente quanto à utilização da URA para solicitar a Religação é fornecida através do comunicado (canhoto) da Ordem de Serviço de Corte, deixado pelo eletricista quando da efetivação da suspensão do fornecimento. Nos próximos itens serão descritos o processo envolvendo a suspensão do fornecimento, as orientações ao cliente, o Atendimento Eletrônico através da URA e a regularização do fornecimento de energia elétrica.

##### *2.4.4.1. Suspensão do Fornecimento*

Na efetivação da suspensão do fornecimento (corte), o eletricista entrega um canhoto da Ordem de Serviço ao cliente. Neste canhoto consta a seguinte informação: ‘O fornecimento de energia elétrica deste imóvel foi interrompido devido ao não pagamento do débito existente, cujos valores estão relacionados abaixo’.

##### *2.4.4.2. Comunicação ao Cliente*

Após a relação da(s) conta(s) o cliente é orientado em como proceder para normalizar o fornecimento da energia elétrica:

“Caso haja interesse em regularizar o fornecimento, deverão ser tomadas as seguintes providências: Pagar todas a(s) conta(s) em atraso nas agências bancárias, casas lotéricas ou farmácias conveniadas.

- Após a quitação de todo o débito, o pedido de Religação deverá ser solicitado via atendimento eletrônico, através do telefone 0800 770 28 33.
- Ao telefonar, tenha em mãos o Seu Código, que consta na sua conta de luz.
- Ouça atentamente e siga as orientações para fazer a opção de Religação desejada.
- Atendimento Eletrônico é seguro e confiável. A Religação será atendida no prazo solicitado.
- Caso ocorra a Religação sem a autorização da CPFL, será cobrado o custo administrativo da penalidade prevista no art. 92 resolução ANEEL/456/00.

IMPORTANTE: A Religação somente será efetuada se o(s) comprovante(s) do pagamento for(em) apresentado(s) ao Eletricista”.

##### *2.4.4.3. Regras e especificação técnica*

Devido à característica e possíveis variáveis referentes ao serviço de Religação devido a Corte por Inadimplência definiu-se regras de negócio automatizadas no Atendimento Eletrônico - URA, com a finalidade de identificar as Unidades Consumidoras que necessitam de uma tratativa e análise mais detalhada. Quando identificada essa necessidade, as ligações telefônicas dos clientes são transferidas para os Atendentes de Telemarketing.

A seguir, são descritas as etapas após o recebimento da chamada pela URA:

- Identificação do cliente/unidade consumidora: Inicialmente, após a saudação, a URA solicita para o cliente digitar o número de sua Unidade Consumidora (seu código). Quando o código da Unidade Consumidora for digitado incorretamente por duas vezes ou não digitado, a ligação será transferida para o Atendente de Telemarketing.
- Perfil/classificação da unidade consumidora Após a digitação e identificação da Unidade Consumidora são verificados o status e a classificação:

- ✓ O status é verificado para saber se ocorreu o Corte por Inadimplência, ou se a Unidade Consumidora está Inativa (sem medidor e faturamento).
- ✓ A classificação é verificada para saber se a Unidade Consumidora possui fornecimento de energia elétrica em Baixa ou Média Tensão.

Quando for identificada Unidade Consumidora com status Inativo (sem medidor e faturamento) e/ou classificadas como Média Tensão ocorrerá a transferência da ligação para o Atendente de Telemarketing para atendimento específico que não foi contemplado no escopo deste projeto.

- Histórico de serviços

Após a digitação, identificação do status e a classificação da Unidade Consumidora é verificado em seu histórico a existência de Ordem de Serviço referente a: Corte por Inadimplência, Desligamento com Retirada de Medidor e Religação devido a Corte por Inadimplência.

As transferências das ligações para o atendimento humano ocorrem quando existir no histórico as seguintes situações:

- ✓ Não existir Ordem de Serviço referente a Corte por Inadimplência nos últimos “x” dias;
- ✓ Existir Ordem de Serviço referente a Desligamento com Retirada de Medidor;
- ✓ Existir nos últimos “x” dias, Ordem de Serviço referente a Religação devido a Corte por Inadimplência, com status de serviço executado em seu encerramento.

#### 2.4.4.4. Interação entre cliente e URA.

Após o cliente telefonar para o 0800 específico para solicitar o serviço de Religação devido a Corte por Inadimplência ele começará a interagir com o Atendimento Eletrônico - URA, onde, dependendo da navegação, ele poderá receber diferentes mensagens/informações, como por exemplo, a seqüência relacionada abaixo:

- 🔊 Bem-vindo ao Atendimento Eletrônico CPFL, #bom dia, #boa tarde, # boa noite;
- 🔊 Para solicitar a religação de seu imóvel, digite o Seu Código. Esse nº consta de sua conta de luz;
- 🔊 Para que a religação seja efetuada, todas as contas vencidas devem estar pagas e apresentadas ao Eletricista no local. As contas pagas também poderão ser deixadas na caixa do medidor;
- 🔊 A taxa de religação será cobrada na próxima conta;  
Se desejar a Religação em até 4h, no valor de R\$ x,xx, digite 2;  
Se desejar a Religação em até 24h, no valor de R\$ x,xx, digite 4;  
Para ouvir a mensagem novamente, digite 6.  
Para cancelar este atendimento, digite 8.
- 🔊 O nº de sua solicitação de atendimento é x,x,x;  
Esse serviço será atendido até dd/mm/aaaa, às hh:mm;  
Para que a religação seja efetuada, é necessário que o Eletricista tenha acesso livre ao medidor;  
A impossibilidade de acesso ao medidor impedirá a execução da religação e será cobrada uma taxa de vistoria no valor de R\$ 0,00 na próxima conta.  
Para ouvir a instrução novamente, digite 3;  
Para encerrar este atendimento, digite 4.

As Solicitações de Atendimento ou Ordens de Serviço solicitadas através do Atendimento Eletrônico – URA contém todas as informações necessárias para que o eletricista possa efetuar a Religação na Unidade Consumidora do cliente.

#### 2.4.5. Resultados

##### 2.4.5.1. Demanda de Religação devido a Corte por Inadimplência entre os canais de Relacionamento

Os resultados a seguir referem-se à implantação do projeto a partir de agosto de 2003 até julho de 2004. Neste período foram registradas 573.249 solicitações de Religação devido a Corte por Inadimplência, dentre as quais, 456.861 foram registradas pelo Call Center, representando 79,7% de toda a demanda deste serviço durante o referido período. Os demais registros foram solicitados através das Agências de Atendimento, parceiros credenciados (Imobiliária, Rede Fácil e Cobradora) e outros (áreas internas da empresa). Veja no gráfico 1, a seguir, como esta demanda se distribuiu entre os Canais de Relacionamento para os clientes com fornecimento de energia elétrica em baixa tensão.

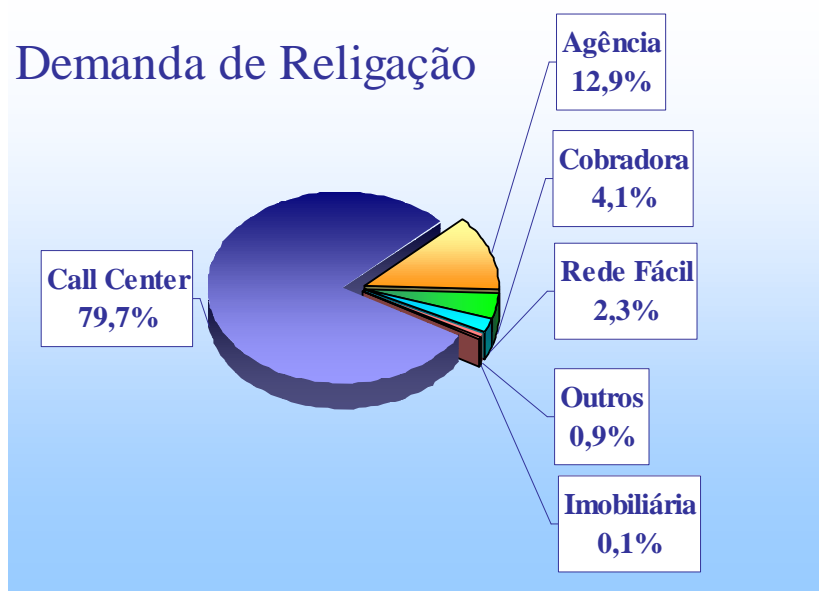


Gráfico 1 – Demanda Religação entra os Canais de Relacionamento.

Estes valores percentuais referem-se aos registros acumulados no período e, se comparados mensalmente, refletem a mesma proporção na distribuição da demanda entre os Canais de Relacionamento.

##### 2.4.5.2. Demanda de Religação devido a Corte por Inadimplência destinada ao Call Center

Entre os acessos destinados ao Call Center (atendimento telefônico), aproximadamente 18,5% é referente às solicitações de Religação devido a Corte por Inadimplência, assim como, é o serviço mais solicitado dentre os que demandam locomoção de equipe técnica para sua execução.

Dentre a demanda de 456.861 Religações destinada ao Call Center, 243.415 solicitações foram registradas pelo Atendimento Eletrônico – URA – e 213.446 solicitações foram registradas pelo Atendente de Telemarketing (atendimento humano).



## URA e Atendimento Humano

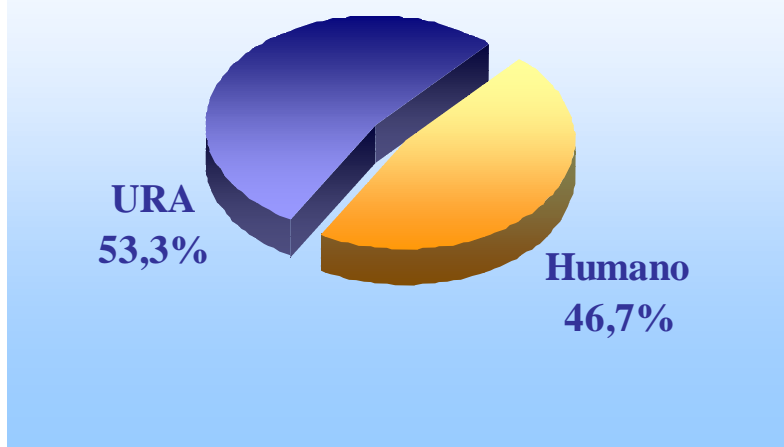


Gráfico 2 – Demanda Religação destinada ao Call Center

No gráfico 3, a seguir, encontra-se o histórico de Religações registradas pelo canal Call Center via Atendimento Eletrônico – URA e pelo Atendente de Telemarketing (atendimento humano). Pode-se observar que, independentemente da demanda oferecida mensalmente, é sempre semelhante a proporção entre o que foi atendido pelo atendimento humano e o que foi atendido pelo Atendimento Eletrônico.



Gráfico 3 – Histórico de Religações entre atendimento humano e eletrônico via Call Center

### 2.4.5.3. Resultados financeiros

O gráfico 4 demonstra de forma estimada o histórico mensal de custos comparando dois cenários: os custos realizados (após implantação do Atendimento Eletrônico) e os custos estimados (caso a demanda de Religações tivesse sido atendido apenas via atendimento humano, como era feito anteriormente). Para calcular a estimativa de custo evitado foram considerados os seguintes custos médios durante o período:

- ✓ **R\$ 2,16** para cada atendimento realizado via Atendente de Telemarketing (atendimento humano);
- ✓ **R\$ 0,97** para cada atendimento realizado via Atendimento Eletrônico – URA.

Estes custos foram estimados considerando-se os gastos com a manutenção da infra-estrutura tecnológica, conta telefônica e, no caso de atendimento humano, os custos com recursos humanos.

Assim, desenvolvendo a idéia de custo evitado, se não houvesse a migração de parte desta demanda para o Atendimento Eletrônico – URA, a empresa teria um custo acumulado de aproximadamente **R\$ 986.800,00** para realizar os atendimentos no Call Center através do atendimento humano no período de agosto de 2003 a julho de 2004. Entretanto, com a implantação do Atendimento Eletrônico para os serviços de Religação, o custo realizado para atender toda a demanda foi de **R\$ 697.155,91**. A partir daí, podemos inferir que houve o custo evitado de **R\$ 289.663,85**, o que significaria uma média mensal de **R\$ 24.138,65**. Isto representa uma redução de 29,4% no custo do atendimento de solicitações de Religação devido a Corte por Inadimplência.



Gráfico 4 – Comparativo entre custos estimados e realizados

## 2.5. Recursos alocados e custo de desenvolvimento do Projeto

Para o desenvolvimento do projeto foram envolvidos:

- ✓ 2 Analistas de Atendimento da CPFIL que despenderam aproximadamente 12 horas de trabalho, onde 8 horas foram destinadas para o desenho do processo e adequação às regras pertinentes ao negócio e mais 4 horas para realização de testes para homologação da ferramenta.
- ✓ Profissionais das empresas fornecedoras de tecnologia que durante 15 dias úteis envolveram 24 horas de especialista Oracle, 80 horas de recursos diversos de Analista de Sistema/URA e 40 horas da equipe de Gestão Tecnologia.

O custo para o desenvolvimento do projeto sob a responsabilidade dos fornecedores foi de R\$ 14.180,00.

### 3. CONCLUSÃO

O projeto alcançou todos os objetivos determinados previamente.

O sucesso dos resultados deve-se principalmente a identificação da oportunidade de melhoria de processos, em função do intensivo monitoramento dos indicadores de qualidade e suas respectivas análises críticas.

Além disso, cumpriram-se os objetivos correspondentes à satisfação do cliente quando se ofereceu mais uma opção de atendimento possibilitando a sua liberdade de escolha pelo Canal de Relacionamento desejado, agilizando o atendimento e privando-o de possíveis constrangimentos comuns a atendimentos referentes à Inadimplência. Isto foi evidenciado pelo fato de, após 12 meses de iniciados os trabalhos, não ter sido registrado nenhum tipo de reclamação referente a esta nova modalidade de atendimento. E, sobretudo, devido ao fato de ter havido algumas manifestações de elogios por parte de alguns clientes ressaltando principalmente a característica do novo serviço em manter a privacidade do cliente, em função de não haver intervenção humana durante o atendimento. Com a migração de parte significativa da demanda de Religações devido a Corte por Inadimplência para o Atendimento Eletrônico, alcançou-se o objetivo firmado com os colaboradores de aumentar a sua disponibilidade para executar outros serviços e reduzir o desgaste/stress também comum a este tipo de atendimento.

Destaca-se entre o sucesso do projeto, a adesão dos clientes à nova modalidade de atendimento. Como descrito no item 2.4.3.3. *Otimização de processo e Redução de Custos*, o objetivo inicial do trabalho era a migração de até 30% da demanda de solicitações de Religação para o Atendimento Eletrônico, conforme determinado pelas práticas de mercado realizadas por empresas especializadas em Atendimento a Clientes e as empresas que desenvolvem este tipo de solução, a URA. Contudo, desde o início, mais da metade dos clientes realizaram suas solicitações através do Atendimento Eletrônico confirmando o grande sucesso do Projeto, pois durante o período de agosto de 2003 a julho de 2004, 53,3% dos clientes optaram pelo Atendimento Eletrônico.

Finalizando, como apresentado no item 2.4.5.3. *Resultados financeiros*, inferiu-se um custo evitado de 29,4% correspondente a R\$ 289.663,85. Isto significa uma redução média mensal de R\$ 24.138,65 nos custos operacionais do canal Call Center. Com isto, pode-se atestar seguramente que se obteve o retorno de todo o investimento do Projeto logo no primeiro mês após a sua implantação. Sendo assim, pode-se afirmar que o Projeto atingiu todos os objetivos propostos inicialmente, como também revelou resultados surpreendentes, muito acima das expectativas.