XIX Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica

SENDI 2010 – 22 a 26 de novembro

São Paulo - SP - Brasil

# Pesquisa *Online* – Um Novo Paradigma para a Gestão da Satisfação de Clientes na AES Eletropaulo



| Eduardo de Rezende Francisco | Madalena Elias Gomes | Artur Tavares Resende |
|---|---|---|
| **AES Eletropaulo** | **AES Eletropaulo** | **AES Eletropaulo** |
| eduardo.francisco@aes.com | madalena.elias@aes.com | artur.tavares@aes.com |



**Palavras-chave**
Análise Fatorial
Atendimento ao Cliente
Pesquisa ABRADEE
Planejamento Amostral
Satisfação de Clientes

**RESUMO**

As Pesquisas de Satisfação de Clientes representam um importante veículo de captura de vetores de importância e satisfação dos clientes. Sua importância é estratégica - representam 25% da avaliação global das empresas no Prêmio ABRADEE. A dificuldade, no entanto, está no estabelecimento de associações profundas entre satisfação e histórico de relacionamento dos clientes, uma vez que a pesquisa é apenas anual com entrevistados não identificados. Buscando inovar nessa perspectiva, a AES Eletropaulo implantou a Pesquisa *Online* de Satisfação de Clientes, realizada diariamente através da Central de Atendimento, permitindo avaliarmos continuamente tendências de satisfação. Tal iniciativa permite gerar cultura de utilização dessas informações e impacto das ações realizadas por cada colaborador no dia-a-dia da organização e subsidia análises entre o desempenho técnico e comercial da empresa e a satisfação dos clientes, elevando a gestão da satisfação de clientes a um patamar analítico e propositivo sem precedentes. Este trabalho apresenta a implementação da Pesquisa *Online* e seus principais resultados, após um ano de aplicação da solução.

## 1. INTRODUÇÃO

As Pesquisas de Satisfação de Clientes do Setor de Distribuição de Energia Elétrica representam um importante veículo de captura de vetores de importância, satisfação, expectativas, tendências, níveis de informação e outras demandas dos clientes. Sua importância para as distribuidoras da AES Brasil é estratégica: 25% da avaliação global das empresas no Prêmio ABRADEE é devido à categoria Satisfação de Clientes [2].

Aplicada tradicionalmente uma vez por ano, desde 1999, a Pesquisa ABRADEE aprofunda-se na investigação de aspectos de qualidade percebida e importância declarada pelos clientes ([1], [3]). A

dificuldade, no entanto, está no estabelecimento de associações profundas entre o nível de satisfação e o histórico de relacionamento dos clientes com a empresa, uma vez que, por questões de sigilo e confidencialidade, os clientes entrevistados não são identificados. Isso permite que sejam realizadas, no máximo, análises e relações gerais ou regionais entre indicadores internos e de satisfação, e não específicas para cada cliente. Ademais, a aplicação apenas anual da pesquisa dificulta medirmos em um prazo razoável o efeito na satisfação do cliente de planos de ação implementados.

Buscando inovar na perspectiva de conhecimento da satisfação dos clientes, a AES Eletropaulo implantou, desde Fevereiro de 2009, a Pesquisa *Online* de Satisfação de Clientes. Essa iniciativa visa dotar a empresa (todos os seus colaboradores) de uma ferramenta de publicação de resultados de pesquisa de satisfação, de forma contínua, para gerar cultura de utilização dessas informações, impacto das ações realizadas por cada colaborador e impregnação da dimensão cliente no dia-a-dia da organização.

Trata-se de uma pesquisa telefônica, aplicada de forma diária *outbound* pelos atendentes do *Call Center*, com planejamento amostral similar ao da Pesquisa ABRADEE, e realização diária balanceada por Diretoria Regional, utilizando uma versão resumida do questionário da ABRADEE. Esse resumo é fruto de uma análise fatorial, que identificou a quantidade e carga dos fatores da pesquisa original e reduziu de 39 para 11 os atributos efetivamente pesquisados, representando as 5 áreas de qualidade originais da pesquisa ABRADEE, e permitindo que a pesquisa se realize em até 3 minutos no telefone. Como a pesquisa está sob gestão da empresa, a identificação do código do cliente pesquisado é automática e inerente ao processo.

A consolidação dos dados pesquisados, a geração dos indicadores de satisfação (incluindo o ISQP e o ISG) e a publicação dos resultados em ambiente *Intranet* é feita de forma automática e *online* na empresa.

A realização de análises a partir dos resultados apurados na pesquisa envolve a disponibilização e cruzamento das entrevistas com indicadores históricos de gestão comercial e técnica dos clientes pesquisados, permitindo que sejam analisadas, de forma integrada e sistemática, a tolerância e a elasticidade da satisfação do cliente nas diversas áreas e processos que compreendem a experiência dele com a empresa e, mais ainda, o impacto (na satisfação) da implantação de planos de ação e iniciativas de relacionamento da empresa – praticamente em tempo real, e não somente apuradas no próximo ano da pesquisa ABRADEE. A publicação dos indicadores é feita em gráficos mostrando a evolução diária da satisfação e em mapas com os resultados por região e município.

O impacto dessa ação na organização é notável e promove naturalmente a mobilização de todos com a dimensão cliente. Isso sem dúvida fortalece nosso objetivo estratégico de estar entre as cinco melhores empresas em satisfação do cliente até 2011 ([4]).

O presente trabalho descreve a concepção da Pesquisa *Online*, seu *framework* inovador de análises e toda a estratégia de publicação e disseminação de seus resultados.

## 2. CONCEPÇÃO METODOLÓGICA

### *2.1 VISÃO E OBJETIVOS*

A concepção da Pesquisa *Online* está baseada em de iniciativas bem-sucedidas de mudança de atitude da empresa e reversão de índices adversos de satisfação de clientes em outras distribuidoras de energia elétrica da AES na América Latina (Venezuela e El Salvador [5], [7], [8], [9], [10]). A visão e os objetivos da pesquisa estão a seguir:

| | |
|---|---|
| **VISÃO** | Dotar a empresa (todos os seus colaboradores) de ferramenta de publicação de resultados de pesquisa de satisfação, de forma contínua, para gerar cultura de utilização dessas informações, impacto das ações realizadas por cada colaborador e impregnação da dimensão cliente no dia-a-dia da organização |

| | |
|---|---|
| **OBJETIVOS** | • Realizar a medição da evolução e comportamento da satisfação dos clientes diariamente com estrutura similar a ABRADEE<br>• Antecipar resultados de tendência da satisfação e aprender com a aplicação continuada<br>• Entender os motivos da satisfação e insatisfação dos clientes:<br>- Cruzamento dos indicadores de satisfação apurados com histórico dos clientes pesquisados e as variáveis de negócio<br>- Entender a elasticidade da percepção (tolerância) e a associação com os indicadores de negócio |

### *2.1 METODOLOGIA*

A Pesquisa *Online* de Satisfação de Clientes é realizada através do *Call Cent*er da AES Eletropaulo, aplicada de forma diária *outbound* (ou seja, através de ligações feitas PARA os clientes). A adoção do *Call Center* visa a minimização de custos durante o período de concepção do projeto. No futuro, poderá ser feita de forma externa, e também com abordagem presencial, se forem percebidos benefícios nessa mudança.

O Planejamento Amostral é similar ao da Pesquisa ABRADEE. A seleção dos clientes é aleatória, estratificada por Diretoria Regional, com critérios de crivo iguais aos da ABRADEE (clientes residenciais, ligados a pelo menos 6 meses, com medidor individual e que tenham luz no domicílio no momento da entrevista). A única diferença está na existência, óbvia, de telefone na residência do cliente, para que a pesquisa possa ser realizada, e seu cadastro correto na base da AES Eletropaulo. Alguns monitoramentos por inspeção permitem-nos avaliar que não há viés significativo nessa diferença, que cause efeitos importantes para a apuração dos resultados.

Para a realização da pesquisa por intermédio telefônico, a solução adotada buscou selecionar as perguntas para que a entrevista tivesse um tempo de aplicação substancialmente reduzido. A meta inicial foi de 3 a 4 minutos, que está sendo cumprida com folga.

Uma análise fatorial foi realizada na Pesquisa ABRADEE para selecionar as perguntas que melhor pudessem representar o comportamento dos respondentes para todo o questionário ([6]). Essa análise realizada com o conjunto de 29 atributos que compõe o ISQP, além de indicadores gerais (IAC, IIS e ISG) permitiu a identificação de 6 fatores que, de acordo com sua importância calculada (fatores identificados), permitiu que selecionássemos 11 perguntas para a composição de um índice similar ao ISQP, além de uma pergunta de satisfação geral (similar ao ISG), que é aplicada no final da entrevista, seguida de uma solicitação de explicação para a nota e outra de sugestões de caráter geral. Esses 6 fatores (além do Preço Percebido) explicam 72,2% da variância total da pesquisa ABRADEE.

A Figura 1 traz um resumo da Análise Fatorial realizada e a Tabela 1 descreve as perguntas aplicadas na Pesquisa *Online*.

**Figura 1. Matriz de Componentes Rotacionada, com destaque para os atributos de alta carga absoluta – Análise Fatorial da Pesquisa ABRADEE e Descrição dos Fatores e Cargas Fatoriais**

| | Factors | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Factor1 | Factor2 | Factor3 | Factor4 | Factor5 | Factor6 | Factor7 |
| IAC - Customer Approval Index (First General Satisfaction Index) | 0,149 | **0,692** | 0,177 | 0,004 | 0,149 | 0,146 | [illegible] |
| Energy Supply - #1 | 0,126 | [illegible] | 0,029 | 0,101 | 0,173 | 0,207 | **0,766** |
| Energy Supply - #2 | 0,169 | 0,221 | 0,049 | 0,153 | 0,074 | 0,190 | **0,767** |
| Energy Supply - #3 | 0,252 | 0,244 | 0,121 | 0,044 | [illegible] | 0,180 | **0,693** |
| Info & Comm - #4 | 0,142 | 0,077 | 0,081 | 0,086 | **0,654** | 0,132 | [illegible] |
| Info & Comm - #5 | 0,118 | 0,197 | 0,061 | 0,163 | **0,857** | 0,128 | 0,053 |
| Info & Comm - #6 | 0,174 | 0,206 | 0,057 | 0,144 | **0,854** | 0,131 | 0,050 |
| Info & Comm - #7 | 0,194 | 0,257 | 0,082 | 0,138 | **0,766** | [illegible] | 0,100 |
| Energy Bill - #8 | 0,199 | 0,138 | 0,053 | 0,125 | [illegible] | **0,785** | 0,066 |
| Energy Bill - #9 | 0,161 | 0,299 | 0,100 | 0,102 | 0,045 | **0,605** | 0,201 |
| Energy Bill - #10 | 0,168 | 0,208 | 0,118 | 0,109 | 0,202 | **0,535** | 0,129 |
| Energy Bill - #11 | 0,165 | 0,070 | 0,034 | 0,105 | 0,060 | **0,709** | 0,204 |
| Energy Bill - #12 | [illegible] | 0,105 | 0,080 | 0,117 | 0,148 | **0,790** | 0,028 |
| Customer Care - #13 | **0,736** | 0,065 | 0,143 | 0,133 | 0,167 | [illegible] | 0,182 |
| Customer Care - #14 | **0,840** | 0,149 | 0,137 | 0,132 | 0,140 | 0,116 | 0,149 |
| Customer Care - #15 | **0,816** | 0,130 | 0,136 | 0,108 | 0,113 | 0,106 | 0,138 |
| Customer Care - #16 | **0,838** | 0,130 | 0,054 | 0,123 | 0,124 | 0,183 | 0,116 |
| Customer Care - #17 | **0,841** | 0,175 | 0,080 | 0,119 | 0,145 | 0,191 | 0,100 |
| Customer Care - #18 | **0,757** | 0,156 | 0,090 | 0,229 | 0,076 | 0,184 | 0,061 |
| Customer Care - #19 | **0,808** | 0,289 | 0,028 | 0,153 | 0,064 | 0,140 | 0,056 |
| Customer Care - #20 | **0,786** | 0,306 | 0,112 | 0,094 | 0,071 | 0,060 | 0,041 |
| Customer Care - #21 | **0,807** | 0,257 | 0,058 | 0,127 | 0,056 | 0,086 | 0,009 |
| Image - #22 | [illegible] | **0,571** | 0,143 | 0,255 | 0,131 | 0,148 | 0,166 |
| Image - #23 | 0,285 | **0,584** | 0,089 | 0,341 | 0,083 | 0,206 | 0,114 |
| Image - #24 | 0,330 | **0,601** | 0,112 | [illegible] | 0,160 | 0,177 | 0,148 |
| Image - #25 | 0,265 | 0,382 | 0,083 | **0,551** | 0,141 | 0,139 | 0,194 |
| Image - #26 | 0,235 | [illegible] | 0,014 | **0,741** | 0,160 | 0,132 | 0,014 |
| Image - #27 | 0,282 | **0,527** | 0,104 | 0,395 | 0,076 | 0,197 | 0,201 |
| Image - #28 | 0,181 | [illegible] | 0,091 | **0,852** | 0,132 | 0,136 | 0,075 |
| Image - #29 | 0,190 | [illegible] | 0,100 | **0,827** | 0,131 | 0,138 | 0,084 |
| IIS - Intermediate Satisfaction Index | 0,257 | **0,724** | [illegible] | [illegible] | 0,258 | 0,164 | 0,155 |
| Price | 0,095 | [illegible] | **0,794** | 0,051 | 0,012 | 0,056 | 0,021 |
| Price/Facilities | 0,100 | 0,162 | **0,913** | 0,074 | 0,066 | 0,071 | 0,064 |
| Price/Quality | 0,137 | 0,168 | **0,898** | 0,072 | 0,093 | 0,101 | 0,082 |
| Price/Attendance | 0,173 | [illegible] | **0,867** | 0,068 | 0,089 | 0,091 | 0,023 |
| ISG - General Satisfaction Index | 0,249 | **0,689** | [illegible] | 0,064 | 0,176 | 0,149 | 0,179 |

| Fatores | % de Variância | % Cumulativo | Nomes |
|---|---|---|---|
| 1 | 19,11 | 19,11 | Atendimento ao Clientes |
| 2 | 12,34 | 31,45 | Indicadores de Satisfação Geral |
| 3 | 9,33 | 40,78 | Preço Percebido |
| 4 | 8,52 | 49,30 | Imagem da Empresa |
| 5 | 8,41 | 57,71 | Informação e Comunicação |
| 6 | 8,39 | 66,10 | Conta de Luz |
| 7 | 6,10 | 72,20 | Fornecimento de Energia |

Obs: Método de extração: Análise de Componentes Principais / Método de Rotação: Varimax com Normalização Kaiser

**Tabela 1. Perguntas e Áreas Investigadas na Pesquisa *Online***

| Área Investigada | Pergunta da Pesquisa |
|---|---|
| Fornecimento de Energia | Fornecimento de energia (sem interrupção, sem variação de voltagem, rapidez na volta da energia quando falha). |
| Informação e Comunicação | Avisar antecipadamente que vai faltar energia quando for fazer algum serviço de manutenção ou conserto na rede elétrica. (Desligamento Programado) |
| | Orientações sobre riscos, perigos e uso adequado de energia. |
| | Orientações sobre seus direitos e deveres. |
| Conta de Luz | Facilidade de entendimento das informações da Conta de Luz. |
| | Facilidade para o pagamento da Conta de Luz (dia de vencimento, forma, locais e prazos oferecidos). |
| Atendimento ao Cliente | Tempo de espera para ser atendido e rapidez do atendimento. |
| | Cortesia, clareza e conhecimento dos atendentes no momento do atendimento. |
| | Prazo para realização dos serviços solicitados. |
| Imagem da Empresa | Ser uma empresa ágil, dinâmica, que se preocupa e presta o mesmo atendimento a todos os seus clientes. |
| | Ser uma empresa que se preocupa com o meio ambiente, a preservação da natureza, que promove e patrocina programas sociais e que se preocupa com a segurança da população. |

As cargas fatoriais (% de variância, ver Figura 1) sugerem um número mínimo de perguntas para compor um resumo de cada área de qualidade ([6]). Por esse motivo temos apenas uma pergunta na

área Fornecimento de Energia e três para a área Atendimento ao Cliente. O atributo "Aviso antecipado de desligamento programado" tem comportamento e gestão específico e foi mantido junto com os dois atributos sugeridos para caracterizar a área Informação e Comunicação.

Essas perguntas geram indicadores das áreas de qualidade (média simples de seus atributos) e permitem calcularmos o ISQP da Pesquisa *Online*, através da ponderação dos indicadores das áreas investigadas com a importância relativa coletada na última Pesquisa ABRADEE (de 2009) [1]. Tão logo sejam disponibilizados resultados de importância relativa mais recentes (conforme última pesquisa ABRADEE publicada), a ponderação da Pesquisa *Online* deve ser atualizada.

A escala de satisfação é de pontos inteiros de 1 a 10, e a métrica utilizada é percentual de clientes satisfeitos (i.e., com notas 7 ou mais). A apuração também é similar à da ABRADEE – adotou-se um *rolling average* das últimas 625 entrevistas válidas realizadas a cada instante, calculados de forma *online* e publicados com histórico diário. A amostra é balanceada por Diretoria Regional, e os mesmos indicadores são calculados nesse nível e também por municípios.

A amostra de telefones sorteados é gerenciada automaticamente por um sistema de discagem no *Call Center*, que direciona apenas as ligações atendidas por voz humana para o conjunto de atendentes proceder com as ligações. O sistema de armazenamento das entrevistas era feito em planilhas individuais em Excel, consolidadas também em Excel, para o cálculo dos indicadores e encaminhamento à publicação através de carga realizada sob demanda. Tal sistema tornou-se automático e gerenciado dentro do Portal do Atendente, *hotsite* especialmente criado para a disseminação de informações para o *front-office* e *back-office* dos canais de atendimento da AES Eletropaulo. A Figura 2 descreve todo o processo de realização da pesquisa, e a Figura 3 apresenta o formulário atual de coleta da pesquisa, dentro do Portal do Atendente. Tal solução foi concebida pela equipe de gestão da pesquisa, da Diretoria de Marketing e Clientes da AES Eletropaulo, e implementada com o suporte da equipe de TI da AES Brasil.

**Figura 2. *Framework* do Processo de Realização da Pesquisa *Online* de Satisfação de Clientes**

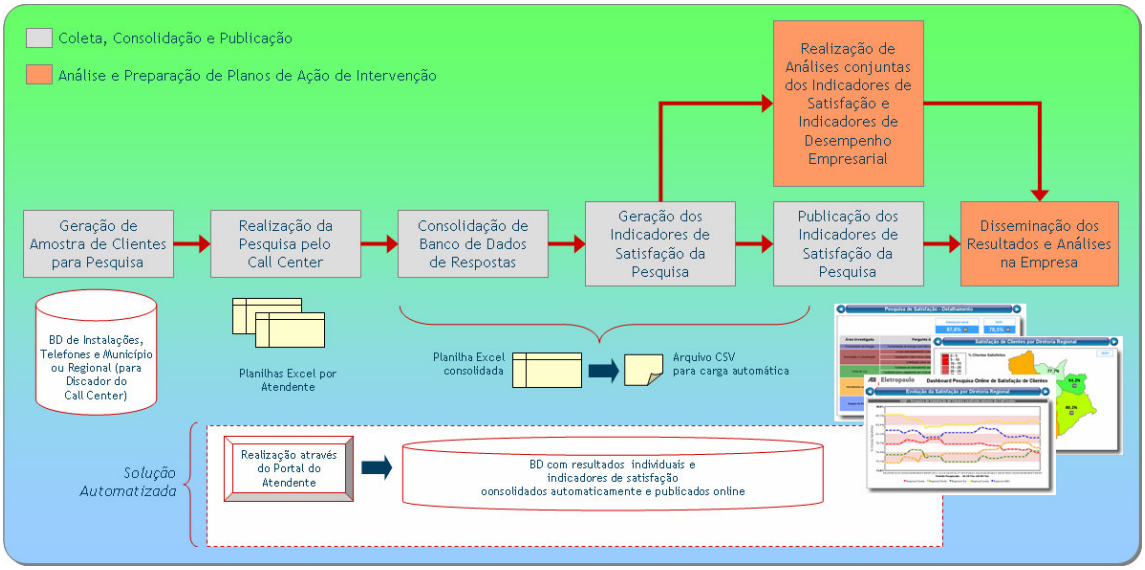
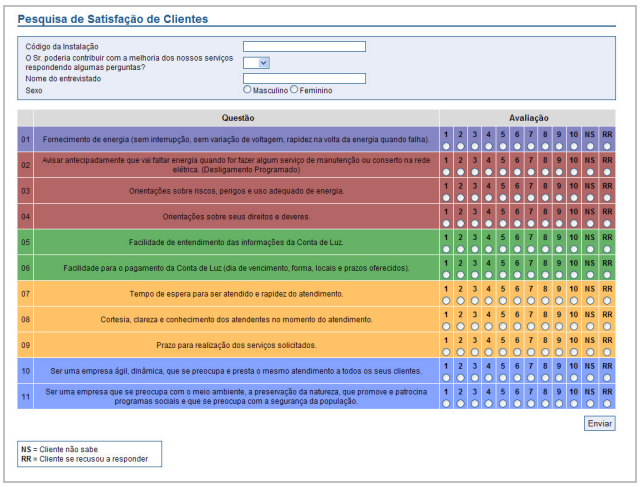


**Fig. 3. Ambiente de Coleta da Pesquisa *Online*, dentro do Portal do Atendente.**



Pesquisa de Satisfação de Clientes

Código da Instalação
O Sr. poderia contribuir com a melhoria dos nossos serviços respondendo algumas perguntas?
Nome do entrevistado
Sexo ○ Masculino ○ Feminino

| | Questão | Avaliação | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 01 | Fornecimento de energia (sem interrupção, sem variação de voltagem, rapidez na volta da energia quando falha). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 02 | Avisar antecipadamente que vai faltar energia quando for fazer algum serviço de manutenção ou conserto na rede elétrica. (Desligamento Programado) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 03 | Orientações sobre riscos, perigos e uso adequado de energia. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 04 | Orientações sobre seus direitos e deveres. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 05 | Facilidade de entendimento das informações da Conta de Luz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 06 | Facilidade para o pagamento da Conta de Luz (dia de vencimento, forma, locais e prazos oferecidos). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 07 | Tempo de espera para ser atendido e rapidez do atendimento. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 08 | Cortesia, clareza e conhecimento dos atendentes no momento do atendimento. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 09 | Prazo para realização dos serviços solicitados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 10 | Ser uma empresa ágil, dinâmica, que se preocupa e presta o mesmo atendimento a todos os seus clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |
| 11 | Ser uma empresa que se preocupa com o meio ambiente, a preservação da natureza, que promove e patrocina programas sociais e que se preocupa com a segurança da população. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | NS | RR |

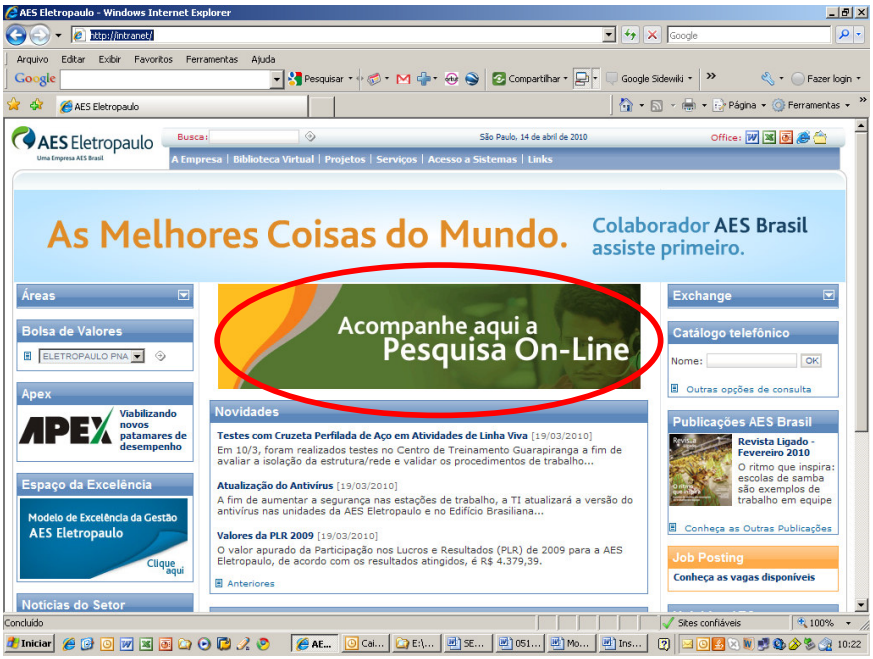
Enviar

NS = Cliente não sabe
RR = Cliente se recusou a responder

## 3. PUBLICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO DOS RESULTADOS

Os indicadores calculados são apresentados em ambiente de publicação, através de gráficos com visão histórica, tabelas com os resultados diários de cada indicador e mapas com as Diretorias Regionais e Municípios. O serviço e ambiente de publicação se apropriam da infra-estrutura já construída para o Portal do Atendente. A disseminação desses resultados se dá de forma ampla para todos os colaboradores da AES Eletropaulo, extensível aos das outras empresas da AES Brasil, através de *link* na *homepage* da *Intranet* da AES Eletropaulo. Diversos fóruns de gestão utilizam e acompanham os indicadores da Pesquisa *Online*, e está nos planos a extensão dos indicadores das diversas diretorias da empresa para a inclusão de metas mensais acumuladas baseadas na Pesquisa *Online*. A Figura 4 apresenta a *homepage* da *Intranet* da AES Eletropaulo e o destaque para o *link* para a Pesquisa *Online*.

**Figura 4. *Intranet* da AES Eletropaulo e *link* para a Pesquisa *Online***



A funcionalidade apresentada no ambiente de publicação está descrita nas Figuras 5, 6 e 7.

**Figura 5. Gráfico do ISQP *online*, histórico dos últimos 30 dias – Visão AES Eletropaulo (esq) e por Diretoria Regional (dir)**

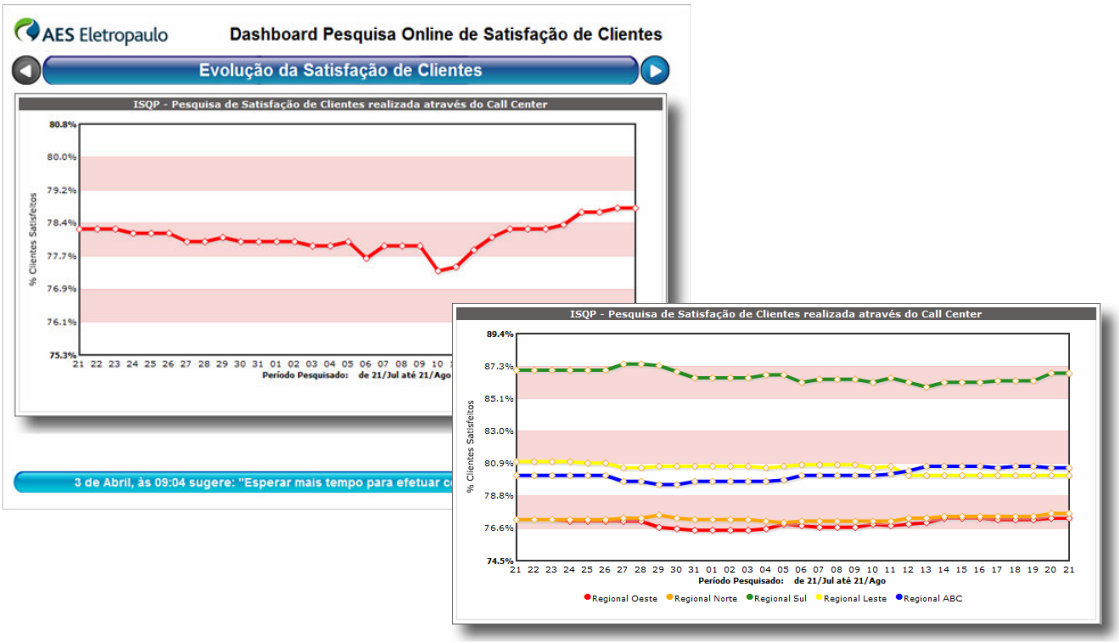
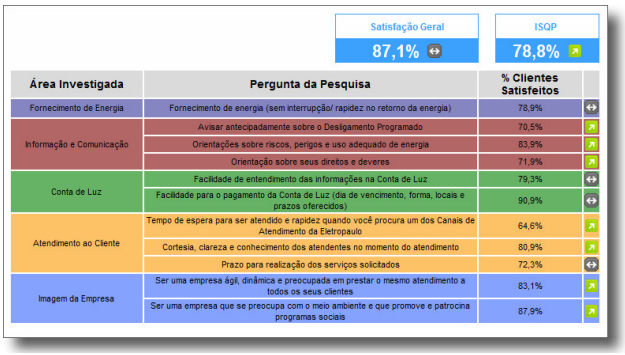


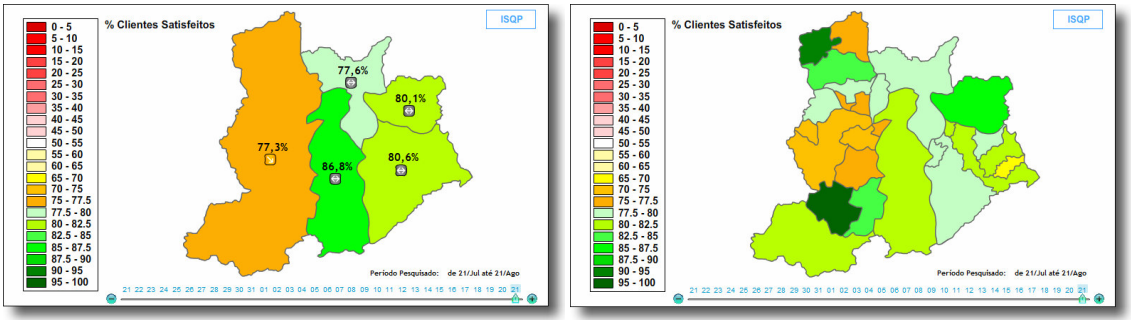

**Figura 6. Tabela com o Resultado de cada Indicador da Pesquisa**



| Satisfação Geral | ISQP |
|---|---|
| 87,1% | 78,8% |

| Área Investigada | Pergunta da Pesquisa | % Clientes Satisfeitos |
|---|---|---|
| Fornecimento de Energia | Fornecimento de energia (sem interrupção/ rapidez no retorno da energia) | 78,9% |
| Informação e Comunicação | Avisar antecipadamente sobre o Desligamento Programado | 70,5% |
| | Orientações sobre riscos, perigos e uso adequado de energia | 83,9% |
| | Orientação sobre seus direitos e deveres | 71,9% |
| Conta de Luz | Facilidade de entendimento das informações na Conta de Luz | 79,3% |
| | Facilidade para o pagamento da Conta de Luz (dia de vencimento, forma, locais e prazos oferecidos) | 90,9% |
| Atendimento ao Cliente | Tempo de espera para ser atendido e rapidez quando você procura um dos Canais de Atendimento da Eletropaulo | 64,6% |
| | Cortesia, clareza e conhecimento dos atendentes no momento do atendimento | 80,9% |
| | Prazo para realização dos serviços solicitados | 72,3% |
| Imagem da Empresa | Ser uma empresa ágil, dinâmica e preocupada em prestar o mesmo atendimento a todos os seus clientes | 83,1% |
| | Ser uma empresa que se preocupa com o meio ambiente e que promove e patrocina programas sociais | 87,9% |

**Figura 7. Mapa com Resultados por Diretoria Regional (esq) e por Município (dir) (visualização para diferentes datas a partir da régua de *scroll* temporal)**



As telas apresentadas anteriormente são navegadas com botão de *scroll* lateral (conforme Figura 5). A Tabela com os resultados dos indicadores (Figura 6) apresenta ainda setas de tendência da satisfação (positiva, estável, negativa), que é apurada segundo período de 10 dias. O usuário pode clicar sobre a seta de tendência e verá o gráfico histórico, geral e por Regional, de 30 dias do indicador específico (similar à Figura 5). As setas de tendência aparecem também no mapa por Regionais e no mapa por municípios (Figura 7) – neste último caso, quando o usuário passa com o *mouse* sobre o município.

Vale destacar a barra de rolagem no rodapé da página de publicação da pesquisa. Ela traz comentários feitos pelos clientes entrevistados (previamente auditados e monitorados), para que todos os colaboradores possam perceber exemplos de motivações para o grau de satisfação dos entrevistados.

Um plano específico de comunicação e disseminação ampla dessa pesquisa foi construído pela Diretoria de Marketing e Clientes e pela Diretoria de Comunicação. Esse plano contempla o uso intensivo das mídias de comunicação interna da AES Brasil (Revista Ligado [distribuída nas casas dos colaboradores], notícias na *Intranet* e Mural, campanhas etc), a incorporação de *box* específico sobre a Pesquisa *Online* na *homepage* da *Intranet* e a adaptação das telas de publicação para os diversos públicos da empresa. *Screen-savers* e *gadgets* nas máquinas dos colaboradores com resultados resumidos são alternativas em discussão. Reuniões periódicas de acompanhamento de *performance*, reuniões gerenciais e do Comitê de Satisfação de Clientes são fóruns importantes em que a pesquisa é divulgada e seus resultados debatidos. Tal pesquisa serve de insumo para eventos como a Usina de Ideias e para projetos de melhoria específicos, bem como a utilização de seus resultados como mecanismos sinalizadores da evolução da dinâmica de segmentação de clientes da empresa, fonte para o *Customer Relationship Management* (CRM).

Além disso, um ambiente exclusivamente analítico para a apropriação dos resultados apurados nesta pesquisa será descrito na próxima sessão.

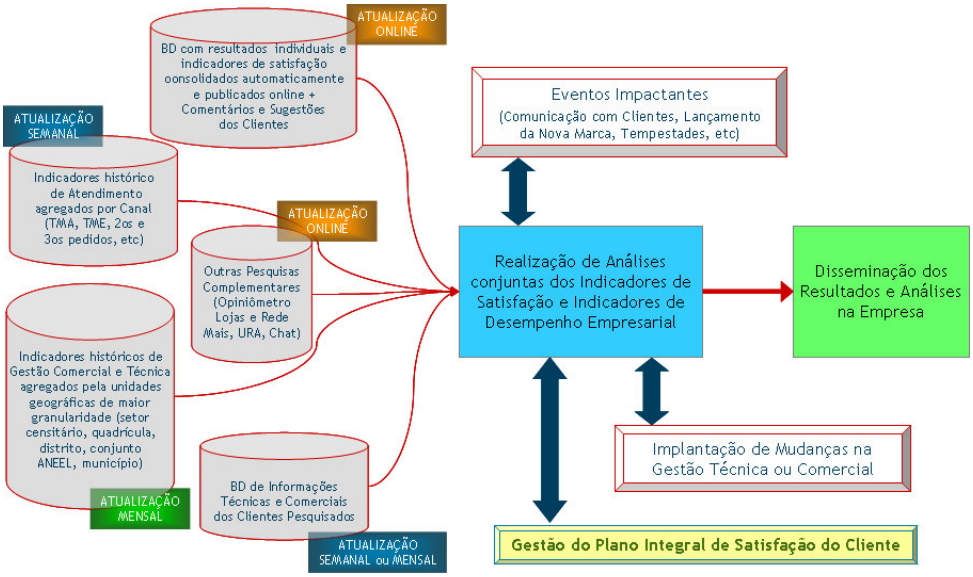
## 4. AMBIENTE ANALÍTICO

O ambiente analítico desta pesquisa disponibiliza uma visão histórica de todo o período da pesquisa, coletada desde Janeiro de 2009. A Figura 8 traz o diagrama esquemático da infra-estrutura analítica da pesquisa. Tal infra-estrutura baseia também, de forma compartilhada, toda a gestão de informações e acompanhamento de indicadores do Plano Integral de Satisfação de Clientes.

A complementação com dados de gestão comercial e técnica dos clientes entrevistados (ação impossibilitada com a Pesquisa ABRADEE, por exemplo), e, de forma agregada, por regiões permite as análises de associação, tolerância e elasticidade da satisfação a partir do desempenho operacional da empresa, o que é uma perspectiva de caráter inédito no setor elétrico brasileiro. A freqüência de análises sistemáticas é semanal, quinzenal ou mensal, conforme a mobilidade, tendência e variabilidade dos resultados encontrados nos indicadores e nas análises, ou sob demanda, como na iminência ou constatação de uma mudança de processo na empresa, ou na véspera ou final da pesquisa ABRADEE.

O plano de gerenciamento da Pesquisa *Online* prevê a repetição anual da Análise Fatorial da Pesquisa ABRADEE para constatação da existência dos mesmos fatores e cargas fatoriais que validem o questionário da pesquisa, a atualização anual dos pesos de importância aplicados às áreas investigadas e a avaliação periódica das necessidades de inclusão de novas perguntas (durante determinado período) para apoio a investigações específicas, vinculadas a campanhas da empresa (p.e., lançamento da nova marca) ou a modificações importantes nos processos de gestão comercial e/ou técnica da empresa (p.e., novas resoluções da ANEEL).

**Figura 8. Diagrama Esquemático da Infra-Estrutura Analítica da Pesquisa *Online***




## 5. RESULTADOS E CONCLUSÕES

Até o final de Março de 2010, haviam sido realizadas mais de 14 mil entrevistas, a partir de um conjunto de mais de 36 mil contatos telefônicos. Muitas ações em desenvolvimento atualmente na empresa, em especial sob gestão e acompanhamento do Plano Integral de Satisfação de Clientes, tiveram refinamento e adaptação a partir de resultados desta pesquisa.

Com a realização da Pesquisa *Online* de Satisfação de Clientes, a AES Eletropaulo passa a deixar de acompanhar resultados de pesquisa de satisfação apenas anualmente, como o ciclo da Pesquisa ABRADEE proporciona, e sim diariamente, quando factível. Isso realmente promove a dimensão "Clientes" do Mapa Estratégico da empresa a uma dinâmica de gestão quase similar à Gestão Operacional de indicadores técnicos e comerciais.

O impacto dessa ação na organização é notável. A publicação *online* de resultados gera extremo interesse na comunidade de colaboradores e promove naturalmente a mobilização de todos. Novos instrumentos de investigação e aprofundamento das motivações de satisfação e insatisfação de clientes, como pesquisas em profundidade para pontos destacados na Pesquisa *Online*, já foram diversas vezes disparados.

Alguns resultados de satisfação apurados em pesquisas externas fortalecem nosso propósito em seguir esse caminho estratégico. A AES Eletropaulo atingiu melhor avaliação pelo cliente, dentre as distribuidoras de grande porte da Região Sudeste, na Pesquisa IASC (Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor), coordenada pela ANEEL, realizada em Julho de 2009. A empresa obteve avaliação (IASC) de 71,51%, sua melhor pontuação em 10 rodadas (anos), com evolução de 6,41 pontos percentuais de 2008 para 2009.

Com custo extremamente reduzido, sua replicação é potencial e integral para qualquer outra distribuidora da AES e do mundo. Outras distribuidoras da AES na América Latina (em especial, AES Sul e AES El Salvador) estão buscando replicar a metodologia adotada e apresentada neste trabalho. Ações como esta sem dúvida fortalecem o objetivo estratégico da AES Eletropaulo de estar entre as cinco melhores empresas em satisfação do cliente e de ser a melhor distribuidora do Brasil até 2011.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS


[1] ABRADEE – Associação Brasileira das Distribuidoras de Energia Elétrica, *Pesquisa ABRADEE da Satisfação do Cliente Residencial 2009. Relatório Comparativo Eletropaulo.* Rio de Janeiro, 2009.

[2] ABRADEE – Associação Brasileira das Distribuidoras de Energia Elétrica, *Prêmio ABRADEE 2009 – Descrição.* Rio de Janeiro, 2008.

[3] ABRADEE – Associação Brasileira das Distribuidoras de Energia Elétrica, *Metodologia da Pesquisa ABRADEE de Satisfação do Cliente Residencial Urbano de Energia Elétrica.* Rio de Janeiro, 2003.

[4] AES Eletropaulo, *Mapa Estratégico*. São Paulo, 2008.

[5] AES Latin America, *Customer Satisfaction Working Group – Draft Proposal.* São Paulo, 2007.

[6] Berry, M., & Linoff, G. *Data Mining techniques: for marketing, sales and customer support*. New York: Wiley Computer Publishing, 1997.

[7] BOLINAGA, M., AYALA DE ALFARO, A. & ORELLANA, C. ISCAL, "Continuous Improvement Program". In: *AES Latin America and Africa Congress on Operational Excellence and Innovation.* Panamá City, Panamá, 2009.

[8] BOLINAGA, M. & FRANCISCO, E. "AES Corporation. La Energía de Ser Global". In: *VI SICESD – Seminário Internacional – Caminhos para a Excelência nos Serviços de Distribuição e Relacionamento com os Clientes.* Recife, 2008.

[9] FRANCISCO, E. R. "Análises Avançadas em Pesquisas de Satisfação de Clientes", In: *SAMP de Satisfação de Clientes 2008*, Belo Horizonte e Natal, 2008.

[10] FRANCISCO, E. R. & SANTOS, C. C. "Strategic Use of Customer Satisfaction Surveys in AES Brasil", In: AES *Latin America and Africa Congress on Operational Excellence and Innovation.* Panamá City, Panamá, 2009.