

**A Implantação do *call center* como ferramenta de marketing.
Estudo de Caso na Cia. Luz e Força Santa Cruz, Piraju, SP**

Sérgio Aparecido Donique*

Marlette Cássia Oliveira Ferreira**

RESUMO

O *marketing* desempenha importante função dentro das organizações, pois através de seus processos e estratégias é possível desenvolver produtos e serviços que atendam satisfatoriamente as necessidades dos clientes. A tecnologia agregada a informação representa um importante diferencial para as empresas. O relacionamento entre empresa e cliente é essencial para que as organizações conheçam seus clientes e elaborem produtos e serviços que atendam suas necessidades. O *call center* é um importante canal de relacionamento entre a empresa e o cliente. A pesquisa apresenta os principais assuntos para implantar corretamente um *call center* e como estabelecer um contato eficaz com o cliente. O objetivo é identificar as vantagens e desvantagens na implantação do *call center* na Cia. Luz e Força Santa Cruz, Piraju, SP. O trabalho aborda assuntos sobre o *marketing*, *marketing* de relacionamento, *marketing* direto, *telemarketing*, descrevendo a importância desses elementos no contato com os clientes. Foi também realizado um estudo de caso na Cia. Luz e Força Santa Cruz, uma empresa que atua na geração e distribuição de energia elétrica. Foi aplicado um questionário para destacar as vantagens e desvantagens que o *call center* proporciona para a empresa.

Palavras Chave: Relacionamento com clientes, *call center*, *telemarketing*, *marketing* de relacionamento.

**The implantation of the call center as tool of marketing.
The study of the a case Cia. Luz e Força Santa Cruz, Piraju, SP**

ABSTRACT

Marketing has an important function inside organizations, so through their processes and strategies it possible to develop products and services to meet customer's needs satisfactory. Technology added to information represents an important mechanism for companies. Relationship between company and customer is essential for the organizations in order to know their customers habits and develop products and services to meet those needs. A call center is an important channel of relationship between company and customer. The present research shows the main steps to implant a call center correctly and how to establish an efficient contact with the customer. The target is to identify the advantages and disadvantages in the implantation of call center at Cia. Luz e Força Santa Cruz, Piraju, SP. The work approaches subjects on the marketing, relationship marketing, direct marketing, telemarketing, describing the importance of those elements in the contact the customers. It also presents a case study at Companhia Luz e Força Santa Cruz, a company that acts in the generation and distribution of electricity. A questionnaire was applied to detach advantages and disadvantages the call center provides for the company.

Key Words: Relationship with customers, call center, telemarketing, marketing of relationship

* Aluno regularmente matriculado junto ao Curso de Administração Geral, da Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos.

** Mestranda no Programa Interdisciplinar em Administração, Comunicação e Educação, na Universidade São Marcos; MBA em Marketing; Bacharel em Administração; Bacharel em Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda; Professora no CEETEPS – Assis - SP; Professora na Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos. marlettecassia@gmail.com.

1. INTRODUÇÃO

O relacionamento entre empresa e cliente permite adquirir conhecimento sobre as pessoas, sendo estas informações primordiais para a identificação de seus perfis. Segundo Gordon (1998), o *marketing* de relacionamento cria individualmente valores com os clientes, destacando que esse valor consiste nos benefícios oferecidos pelos produtos e serviços em relação a seus custos e utilização, ou seja, é a avaliação do cliente em relação ao valor percebido.

O relacionamento com o cliente, também é aprimorado pelas técnicas do *marketing* de relacionamento que através do *Customer Relationship Management – CRM*, *call center* e *telemarketing* que estabelecem comunicação com os clientes e os fornecedores.

O *call center* apresenta-se como essencial canal de comunicação com os clientes devido utilizar o telefone como principal meio de contato. A comodidade e o conforto, que *call center* proporciona aos clientes, são os elementos essenciais que fazem da central de atendimento um instrumento de fácil acesso para as pessoas.

Esta pesquisa estudou a implantação de um *call center* que é essencial para as empresas se manterem competitivas no mercado. Através da central de atendimento são obtidas informações sobre os clientes que servem de referência para a elaboração de estratégias, pois através da pesquisa tornou-se possível identificar as vantagens e desvantagens que o *call center* representa para a empresa.

A metodologia utilizada para a realização do trabalho foi a pesquisa bibliográfica, estudo de caso e aplicação de questionário.

O estudo de caso foi realizado na Cia. Luz e Força Santa Cruz, uma concessionária de energia elétrica sediada na cidade de Piraju/SP que atua na geração e distribuição de energia elétrica. O questionário foi respondido pelo encarregado do *call center* desta empresa, por ser a única pessoa que possui o conhecimento sobre os processos de implantação e operação do setor de atendimento ao consumidor.

O objetivo do trabalho concentrou-se em evidenciar as vantagens e desvantagens proporcionadas após a implantação do *call center* e como sua correta operação contribui para a otimização do relacionamento entre empresa e cliente.

2. MARKETING

O *marketing* identifica produtos e serviços que satisfaçam aos consumidores, segundo Czinkota *et al* (2001), embora o mercado organizacional seja influenciado pelas mudanças de comportamento das pessoas, tornando primordial que os profissionais de *marketing* desenvolvam processos para monitorar os consumidores, adequar seus produtos e serviços para que atendam suas necessidades.

A essência do *marketing* de acordo com Churchill (2003, p.4) “é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos”. As trocas comerciais são praticadas por dois tipos de clientes, sendo classificados como compradores organizacionais e consumidores. Os compradores organizacionais são aqueles que adquirem bens e serviços para o suprimento de suas próprias empresas e os consumidores adquirem bens e serviços para atender suas necessidades.

Um importante diferencial para as empresas, consiste em elaborar produtos e serviços que demonstrem valor para os clientes, sendo que para Churchill (2003, p.13) valor “é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios da compra e uso dos produtos e serviços e os custos em que eles incorrem para obtê-los”. O *marketing* voltado para o valor destina-se a identificar as razões pela qual o cliente é motivado a adquirir determinados produtos e serviços.

O consumidor segundo, Rabaça (1996), torna-se mais exigente em relação a qualidade dos produtos e serviços devido ao grande fluxo de informações provenientes dos vários tipos de mídias e o autor ainda destaca que o cliente bem informado prioriza por menores preços e total assistência.

De acordo com Rabaça (1996) para concorrer neste mercado informatizado as empresas devem implantar sistemas sobre bases de dados contendo informações diversificadas sobre os clientes e utilizarem estas informações na elaboração de estratégias para a satisfação total desses consumidores.

A Tecnologia da Informação - TI, conforme Rabaça (1996) apresenta-se como importante ferramenta para reestruturar as marcas e manter relacionamentos em tempo real e direcionados a cada cliente.

De acordo com Shiozawa (1993) está ocorrendo uma transição da sociedade industrial para a sociedade da informação, destacando que a informação é o elemento principal para o sucesso e permanência das empresas no mercado competitivo. Os avanços da TI disponibilizam aos profissionais de *marketing* melhor relação com seus clientes e fornecedores.

A informação vem se tornando o elemento principal dos avanços tecnológicos e a troca de informação entre empresa e cliente representa uma importante ferramenta para os profissionais de *marketing*.

Os Sistemas de Informações - SI são fundamentais para os executivos, pois de acordo com Jamil e Silva (2005) otimizam as decisões de *marketing*, focalizando a satisfação e a fidelização dos clientes.

As empresas segundo Bretzke (2000) estão vivenciando a era do *marketing* em tempo real, que consiste em disponibilizar informações para os clientes sobre os produtos e serviços oferecidos, objetivando o suprimento de suas necessidades o mais rápido possível. O atendimento ao cliente torna-se elemento essencial e para melhorar o relacionamento e gerenciar as informações é necessário a aquisição de tecnologias que agilizem o processamento dos dados e otimizem as atividades de *marketing*. Para conhecer e compreender os clientes as organizações procuram estabelecer mudanças que definam o seu posicionamento e agreguem valores diferenciados a seus produtos e serviços.

Mantendo um relacionamento com os clientes os profissionais de *marketing* identificam as suas necessidades e elaboram produtos para a satisfação dos mesmos. Estabelecer contato com as pessoas resulta num processo natural de *feedback*, pois o cliente passa a fazer parte da elaboração, montagem e do ciclo de vida do produto.

O *marketing* de relacionamento tem como estratégia segundo Bogmann (2000), manter um relacionamento a longo prazo com o cliente e ao estabelecer essa comunicação objetiva-se benefícios para as duas partes envolvidas. O relacionamento a longo prazo, segundo o autor, permite que a empresa obtenha total conhecimento sobre o cliente, sendo possível selecionar e identificar quais são os melhores.

As empresas, de acordo com Bretzke (2000), têm que se reestruturar para estabelecerem relacionamentos eficazes com seus clientes. As mudanças devem ser planejadas para que o retorno dos investimentos seja garantido. A autora menciona que com a implantação do *Customer Relationship Management* – CRM ou Gerenciamento do

Relacionamento com o Cliente o processo de mudança torna-se favorável, pois além de reduzir os níveis hierárquicos permite que o cliente seja o elemento principal para a empresa.

O CRM ou Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, segundo Allen *et al* (2002), trata-se de um novo surgimento na área de *marketing*. “A principal maneira de fornecer CRM é coletar informações sobre um cliente, não apenas o que ele comprou, mas também, seu comportamento, sentimento e o ambiente que afetam suas decisões de compra” (ALLEN *et al*, 2002, p. 10).

“O CRM é muito importante porque adquirir clientes, em geral, é muito mais oneroso para as organizações do que manter uma clientela já existente” (STONE, 2001, p. 24). Adquirir novos clientes conforme o relato do autor torna-se extremamente oneroso para as empresas que devem estabelecer processos para manter os clientes atuais e isto é também afirmado por Swift (2001, p. 8) ao mencionar que o “CRM baseia-se na premissa, atualmente bem conhecida, que custa menos manter os clientes atuais do que obter novos – na realidade, cinco vezes menos”.

Os benefícios apresentados pelo CRM, para Stone (2001), podem ser analisados contabilmente pelos custos em adquirir clientes, por variações na quantidade de clientes e mudanças no comportamento de compra.

Um bom programa de CRM segundo Greenberg (2001) deve apresentar em tempo ágil as melhores decisões e estar acessível às pessoas relacionadas com os processos que envolvem assuntos que influenciam os consumidores.

O *marketing* direto segundo Churchill (2003), empenha-se em realizar pedidos de compras diretamente dos clientes sejam em suas residências ou locais de trabalho, disponibilizando vendedores ou utilizando correio, enviando *email* e ligações telefônicas. Em suas origens o único contato com o consumidor era realizado pelo correio, mas o *marketing* direto também é aplicado por meio de revistas, telefones, computadores, emissoras de rádio e TV.

“Em vez de exibir sua mensagem para todo mundo, utilizando, por exemplo, cartazes, ele pode atingir pequenos grupos-alvo de pessoas ou consumidores com maior probabilidade de compra” (BACON, 1994, p. 22-23). Esta vantagem permite que os profissionais de *marketing* montem as mensagens de acordo com seus receptores, aumentando assim o sucesso ao se estabelecer o contato.

O *marketing* direto além de ser mensurável, segundo Bacon (1994), adapta-se

aos orçamentos e mudanças referentes as metas dos negócios, e conforme Stone (2001), possibilita quantificar precisamente os custos entre manter ou conquistar novos clientes.

As atividades mais essenciais do *marketing* direto segundo Las Casas (1991) são a mala direta e o *telemarketing*.

A mala direta é um importante facilitador de vendas oferecendo ao consumidor a comodidade de realizar compras em sua residência, e para Las Casas (1991), vem sendo bastante utilizada na prestação de serviço, por apresentar flexibilidade, rapidez e ser de fácil acesso para os clientes.

As vantagens apresentadas por este serviço é que são mensuráveis e não apresentam concorrência no anúncio, mas os custos em se trabalhar com a mala-direta são elevados, e as empresas devem elaborar processos para que sua utilização seja rentável.

Os avanços tecnológicos e os sistemas de telecomunicações, segundo Dantas (1997), apresentaram grandes mudanças nos processos de comunicação à distância. A informática associada com a telecomunicação tem colaborado favoravelmente para a administração dos sistemas de voz e computador. A integração da informática com a telecomunicação resultou na *telemática*.

O *telemarketing* segundo Las Casas (1992) classifica-se em ativo e receptivo. No ativo a empresa realiza contato com o cliente e o receptivo ocorre quando o cliente faz o contato com a empresa para solicitar serviços e informações.

3. CALL CENTER

O *call center* deve dispor de tecnologia de informação para a administração de seus processos e atender com eficácia grande quantidade de ligações simultaneamente.

“É comum ouvirmos os termos *call center*, centro de atendimento ao cliente (sac), centros de interação com o cliente (cic), *contact centers*, *help desk*, entre outros, sendo usados com o mesmo significado” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 100).

O *call center* conforme Jamil e Silva (2005, p. 100) pode ser definido como, *Call* “verbo, que significa fazer uma requisição ou chamada”, *Center* “nome, que significa, uma área ou um ponto onde se desenvolvem atividades com objetivos determinados”.

Os autores ressaltam que independente da nomenclatura, o *call center* refere-se

a um local onde se prioriza e estabelece o relacionamento com os clientes. O telefone é o instrumento de maior utilização nas centrais de relacionamento, mas o *email, fax, WEB e sites* podem ser também empregados para o contato com as pessoas.

“A sigla DDG significa Discagem Direta Grátis. O 0800 significa o prefixo de acesso ao serviço” (DANTAS, 1997, p. 137). O serviço telefônico que permite ao usuário realizar chamadas interurbanas gratuitamente é o DDG-800 (DANTAS, 1997). O 0800 destaca-se como canal de comunicação, pois disponibiliza aos clientes o contato gratuito com a empresa, sendo este um fator primordial para impulsionar o cliente a esclarecer suas dúvidas ou questionamentos sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa.

A partir da abertura econômica, segundo Jamil e Silva (2005), as empresas internacionais passaram a atuar no mercado brasileiro. As empresas nacionais, para se adaptarem a este novo cenário, tiveram que passar por processos de reestruturação organizacional, priorizar a qualidade dos produtos e serviços, a redução de custos, principalmente a satisfação dos clientes como o elemento principal para a permanência e competitividade no mercado.

A consolidação do Código de Defesa do Consumidor afirmam Jamil e Silva (2005) influenciou fortemente para a implantação dos *call centers*, pois tornou-se obrigatório que as empresas disponibilizem informações sobre os produtos e serviços oferecidos.

A implantação do *call center* deve ser organizada em planejamento, operação e controle para que a empresa obtenha os resultados esperados (JAMIL e SILVA, 2005).

A elaboração do planejamento de acordo com os autores é composta das seguintes etapas: diagnóstico estratégico, missão, instrumentos prescritivos e qualitativos. “O centro de atendimento ao cliente não sobrevive sem um planejamento estratégico mercadológico definido e integrado ao plano de marketing da empresa” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 111). O diagnóstico estratégico segundo os autores analisa os serviços externos e internos do *call center*.

“A análise externa verifica as ameaças e oportunidades que estão no ambiente do serviço e a melhor forma de se evitar ou usufruir dessas situações” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 111). Identificar as oportunidades e prevenir contra as ameaças permite a redução de possíveis falhas na elaboração de estratégias e processos segundo os autores e os elementos analisados externamente são os consumidores, mercado, concorrentes, fornecedores, governo, tecnologias, aspectos culturais e financeiros da comunidade.

“Na análise interna se verificam os pontos fortes, fracos e neutros do serviço”. (JAMIL e SILVA, 2005, p. 113). Os fatores da análise interna, conforme os autores são os sistemas de distribuição, análise dos produtos, novos produtos e serviços, força de vendas e prestação de serviços, promoção e propaganda, políticas mercadológicas, organização do departamento de *marketing*, processo produtivo, recursos humanos.

“Na fase de determinação da Missão procura -se focar no negócio do *call center*, por que ele existe (ou deve existir) e em que tipos de atividades a operação de *call center* se comentará no futuro” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 116). Definir a missão do *call center* é essencial para sua sobrevivência, pois suas metas e processos estratégicos são elaborados referentes a missão estabelecida.

Os instrumentos prescritivos e qualitativos segundo os autores, compõem a terceira fase do planejamento. “Os instrumentos prescritivos estabelecem o que deve ser feito para o alcance da missão. Os instrumentos qualitativos constituem das projeções econômico-financeiras do planejamento orçamentário” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 117).

“A fase de operação trata das atividades diárias do *call center* para prestação de serviços aos clientes” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 124). As atividades realizadas diariamente no *call center*, são elaboradas na fase de operação e constituem-se de três elementos essenciais: pessoas, processos e ferramentas.

O atendente de *call center*, de acordo com os autores, tornou-se mais qualificado para a realização dos serviços, atendendo aos clientes com mais agilidade e aprimorando-se em relação aos avanços tecnológicos. Ao estabelecer contato com o cliente, o atendente passa a representar a empresa e as suas atitudes serão avaliadas pelo ouvinte, tornando-se primordial, durante o contato o estabelecimento da confiança para o cliente.

“A tecnologia do sistema de telefonia, os softwares inteligentes e os móveis ergonômicos são pontos que qualquer empresa que possui um *call center* pode ter” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 125). A tecnologia e seus recursos são importantes para a central de atendimento ao consumidor, mas segundo os autores o grande diferencial concentra-se no relacionamento. As empresas devem elaborar métodos que motivem os funcionários envolvidos no relacionamento com os clientes destacando ser este o fator primordial para o sucesso da organização.

O treinamento segundo Jamil e Silva 2005 é essencial quando existem dúvidas sobre os equipamentos para execução do serviço e informações que serão transmitidas aos clientes.

O supervisor de *call center* de acordo com Jamil e Silva (2005) deve observar o atendente durante a execução do atendimento e após o término do contato identificar as falhas ocorridas e informar a maneira correta de se estabelecer o relacionamento.

“Tipicamente, os agentes são os únicos representantes da empresa que interagem com o cliente. Dessa forma, a impressão que cada agente passa é essencial ao sucesso ou fracasso do esforço de manter e reter o cliente” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 129). O agente do *call center* tem papel decisivo no sucesso ou fracasso do relacionamento com o cliente, pois no momento do contato o agente representa a empresa para o ouvinte.

O setor de recursos humanos e *call center*, segundo Jamil e Silva (2005, p. 133) “[...] devem refletir quanto ao perfil do atendente, no sentido de buscar o equilíbrio entre o perfil comercial e técnico”. O perfil técnico/administrativo conforme os autores, está relacionado com tarefas do dia-dia exigindo qualificação e precisão e o comercial envolve o relacionamento e processos de interação entre as pessoas, sendo que este perfil de profissional apresenta dificuldades para elaborar relatórios, organizar documentos e executar tarefas em ambientes de espaço físico restrito.

O supervisor de *call center* de acordo com Jamil e Silva (2005) tem como funções gerenciar as atividades do *call center* e estabelecer uma aliança entre o operacional com o estratégico da empresa, que ao verificar as necessidades e problemas na operação do *call center*, reporta as informações para o estratégico. O supervisor segundo os autores deve acompanhar e motivar sua equipe e estar apto para auxiliar seus funcionários sempre que solicitado.

“A ergonomia tem como objetivo produzir conhecimentos específicos sobre a atividade do trabalho humano. Utilizam-se métodos e técnicas para observar o trabalho humano” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 138). A ergonomia emprega indicadores para analisar a complexidade do trabalho. Segundo os autores os aspectos como postura, exploração visual e deslocamento são fatores que devem ser observados nos atendes de *call center*, sendo que os resultados desta análise serão utilizados para avaliar as condições de trabalho.

“Existem várias técnicas ergonômicas utilizadas para analisar o trabalho. Essas técnicas são divididas em técnicas objetivas e subjetivas” (JAMIL e SILVA, 2005, p. 138).

As empresas devem realizar processos para avaliar os aspectos ergonômicos de suas atividades e orientar os funcionários sobre a influência da ergonomia no trabalho sendo que Jamil e Silva (2005) destacam, que a melhoria nos processos ergonômicos contribui para a motivação dos atendentes e conseqüentemente otimiza o atendimento aos clientes.

Os *scripts* de acordo com Jamil e Silva (2005) são considerados como ferramentas que beneficiam a edição de textos que direcionem os atendentes durante o contato telefônico. De acordo com os autores direciona o operador para realizar um atendimento de qualidade, sendo que torna-se necessário que o operador entenda e pratique o roteiro do *script* para que durante o contato telefônico, haja naturalmente com o cliente. Mancini (2001) descreve que o roteiro deve apresentar flexibilidade para se adequar a ocorrências que não estejam previstas no *script*.

A integração da telefonia com o computador e os avanços em *softwares* vem contribuindo com os supervisores e operadores para a otimização dos *call centers* e aumento da produtividade e Jamil e Silva (2005) destacam algumas das soluções realizadas nos *call centers* como:

- Solução de Gerenciamento de Performance - *Workforce Managemen*, verifica o desempenho do *call center*, elaborando escalas de serviços e horário de lanche;
- Solução de Monitoração da Qualidade - *Quality Monitoring System*, registram os atendimentos e os comparam com a meta estabelecida;
- Unidade de Resposta Audível – URA, realiza automaticamente por meio de sistemas o atendimento e a resposta;
- Distribuidor Automático de Chamadas – DAC, responsável por rotear as chamadas, ou seja, distribui as chamadas automaticamente;
- Integração Telefone-Computador – CTI, devido a esta integração tornou-se possível utilizar a telefonia informatizada sendo primordial para a otimização dos serviços de atendimento ao consumidor;

O controle e avaliação do *call center* são realizados após a implantação do mesmo, segundo Jamil e Silva (2005), analisando e direcionando sua operação. Esta etapa monitora se os serviços oferecidos estão sendo executados conforme o planejamento elaborado.

As centrais de atendimento, segundo Jamil e Silva (2005), têm como o objetivo final a satisfação dos clientes, ou seja, após o término do contato, o cliente deve sentir-se satisfeito, e para obter total produtividade do *call center*, a quantidade de atendentes deve ser suficiente para atender a demanda de ligações.

A demanda de ligações, segundo Jamil e Silva (2005, p. 181), deve ser

precisamente analisada para “[...] saber o número necessário de atendentes por período, buscando o menor percentual de perdas e planejando estatisticamente o número de faltas, folgas e intervalos dos funcionários”. Esse estudo permite dimensionar a carga horária referente aos turnos de atendimento e a contratação dos funcionários será realizada em função da demanda de ligação.

Segundo Jamil e Silva (2005), para mensurar o Cálculo do Retorno sobre os Investimentos – ROI é preciso elaborar índices comparativos, ou seja, analisar se houve melhoria nos projetos relacionados com o desenvolvimento do serviço. Estabelecer as referências métricas, segundo os autores é primordial para mensurar os custos do *call center* e indicar possíveis melhorias para o aprimoramento no atendimento aos clientes. As métricas podem também ser utilizadas no cálculo de retorno referente a implantação de novas tecnologias no *call center*.

A redução do tempo médio de ligação favorece o aumento da produtividade, de acordo com Jamil e Silva (2005), pois os atendentes poderão realizar maior número de ligações evidenciando que o tempo médio deve manter a qualidade no serviço de atendimento.

O aumento da produtividade favorece a redução dos custos e consiste segundo Jamil e Silva (2005), em manter os mesmos serviços disponibilizando um número menor de funcionários ou aumentar as transações com clientes e não contratar novos funcionários. O custo total de propriedade pode também reduzir os custos.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO CASO

A empresa iniciou a estruturação para implantação do *call center* no final do ano de 1999, efetuando testes transitórios com dois postos de atendimento e uma equipe de três atendentes, sendo realizados nas menores cidades atendidas pela empresa. O posto de atendimento se refere a um computador e um telefone. No início de 2000 o *call center* começou a atuar efetivamente nas localidades menores. No 2º semestre do ano de 2000 só duas cidades ainda não eram atendidas via *call center*, sendo Ourinhos e Avaré. Estas cidades começaram a ser atendidas via central de atendimento no final do ano de 2000. Destacando que neste momento todas as cidades atendidas pela Cia. Luz e Força Santa Cruz possuíam o serviço de tele-atendimento.

No início do ano de 2000 houve um aumento de 3 para 6 postos de atendimentos com um total de 8 atendentes. No término do ano de 2000, o número dos postos de atendimento aumentou para 9 postos com 12 atendentes.

No 2º semestre de 2001 houve um aumento no efetivo de funcionários passando para 19 atendentes. Em 2003 a empresa já estava operando com 11 postos de atendimentos e 21 atendentes, sendo que em 2004 o *call center* passou a ter 15 postos de atendimento e manteve o mesmo número de funcionários.

A discussão do caso foi elaborada segundo a entrevista com Garcia (2005) encarregado do *call center* na Cia. Luz e Força Santa Cruz, que abrangeu os principais assuntos relacionados a implantação e operação da central de atendimentos.

A empresa implantou o *call center* devido a influência de dois fatores, sendo um de ordem legal e um de ordem operacional. O fator de ordem legal diz respeito a exigência da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, onde toda a concessionária de energia elétrica é obrigada a disponibilizar serviços gratuitos para o atendimento ao consumidor. O fator de ordem operacional abrange o registro das reclamações e solicitações provenientes do contato com o cliente, sendo que estas informações servem de referência para a elaboração de medidas corretivas e preventivas nos processos adotados pela empresa, destacando que para Bogmann (2000) o relacionamento entre empresa e cliente é essencial para inovar ou otimizar produtos e serviços.

Todo o contato realizado pela central de atendimento é registrado e as solicitações ou informações são monitoradas pelo início e fim da ocorrência.

Para efetivar a implantação e operacionalização do *call center*, a empresa realizou investimentos em espaço físico, equipamento e tecnologia, objetivando um atendimento preciso e com qualidade, sendo que Jamil e Silva (2005) descrevem que o estudo ergonômico é essencial para a implantação e operação da central de atendimento.

Os clientes da empresa estavam habituados com o atendimento no balcão e para minimizar os impactos de mudança referentes ao atendimento via *call center* foi elaborado processos de comunicações com os clientes, sendo que nas contas de energia elétrica foram impressos o número do 0800 do *call center*, utilização de *banners*, *folders*, imã de geladeira, rádio e jornal para divulgação aos consumidores da nova forma de atendimento da empresa. O número do telefone de atendimento ao consumidor também foi impresso nas laterais das portas dos veículos da empresa.

Através do questionário pôde-se identificar que a implantação do *call center*

permitiu o fim das filas de atendimento no balcão da agência, trazendo, maior comodidade aos clientes e otimizando o atendimento prestado. O *call center* na empresa contribuiu para a agilidade no atendimento, pois o atendente tem acesso ao banco de dados referentes aos setores da empresa, tendo subsídios para um atendimento comercial eficaz e maior precisão nas informações disponibilizadas.

O *call center* da Cia. Luz e Força Santa Cruz é classificado como receptivo, pois através do DDG-0800 as pessoas entram em contato com a empresa para o esclarecimento de informações ou solicitação de serviço.

Estabelecer um canal de comunicação com o consumidor representa uma importante aliança entre empresa e cliente, sendo que a informação proveniente deste contato apresenta-se como importante referencial para empresa elaborar estratégias, processos e inovar seus produtos e serviços.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relacionamento entre empresa e cliente permite que se obtenha total conhecimento dos clientes, sendo que para Gordon (1998) o *marketing* de relacionamento identifica e inova valores que atendem especificamente cada cliente individual.

O *call center* é a principal ferramenta para que se estabeleça um contato objetivo e de qualidade entre empresa e cliente. O telefone é o equipamento mais utilizado pelo *call center* para estabelecer o contato com o consumidor.

Pela realização do estudo de caso e aplicação do questionário pude analisar que o *call center* proporciona maior centralização das funções técnicas e operacionais, pois todos os departamentos da empresa são interligados com a central de atendimento. Esta integração entre setores e *call center* é essencial para os atendentes, que durante o contato, utilizam esses dados como auxílio durante o atendimento.

O atendente do *call center* desempenha a principal função, sendo o responsável em estabelecer o relacionamento com o cliente. Jamil e Silva (2005) destacam a importância em se estabelecer roteiro de atendimentos que são denominados de *scripts*. Baseado na pesquisa e na fase do planejamento que se refere a implantação do *call center*, concluo que as centrais de atendimentos não devem estabelecer *scripts* para seus atendentes, destacando que pode ocasionar o vício, pois o atendente pode ficar limitado ao roteiro e não dispor de argumentos ou conceitos quando for questionado por assuntos adversos ao

apresentado no mesmo. O atendente deve ser treinado e capacitado para que realize o atendimento ao consumidor desde as pequenas solicitações até as mais complexas, sempre se baseando na missão e no objetivo da empresa.

Um benefício oferecido pelo *call center* fundamenta-se em proporcionar comodidade e conforto as pessoas que podem solicitar serviços ou informações de sua própria residência. O *call center* só apresenta desvantagem se for desconsiderado as etapas referentes a sua implantação, ou seja, o planejamento, a operação, a avaliação, sem o cumprimento destas etapas a central de atendimento realizará contatos insatisfatórios e não disponibilizará serviços objetivos.

O relacionamento com o cliente é a chave de sucesso para as organizações e o *call center* tem como objetivo estabelecer contato a longo prazo e fidelizar o cliente, destacando que Bretzke (2000) menciona que a central de atendimento torna-se fundamental para as empresas se manterem no mercado competitivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLEN, Cliff, et al. **Marketing One-to-One na Web**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

BACON, Mark. S. **Faça você mesmo marketing direto: segredos para pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 1994.

BOGMANN, ItzhaK Meir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de Relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer relationship management)**. São Paulo: Atlas, 2000.

CZINKOTA, Michael R, et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CHURCHILL, Gilbertt A.; PETER, J. Paull. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Telemarketing: a chamada para o futuro**. São Paulo: Atlas, 1997.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.

Revista Hórus, v. 3, n.1, p. 1-15, 2006.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre.** São Paulo: Futura, 1998.

GREENBERG, Paul. **CRM, Customer relationship management na velocidade da luz: conquista e lealdade de clientes em tempo real na Internet.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

JAMIL, George Leal; SILVA, Fabiana Bigão. **Call Center & Telemarketing.** Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil Editora, 2005.

MANCINI, Lucas. **Call Center, estratégia para vencer.** Florianópolis, APEC, 2001.

RABAÇA, Carlos Alberto. **Marketing: segredos e estratégias.** São Paulo: Saraiva, 1996.

STONE, Merlin et al. **CRM – Marketing de relacionamento com os clientes.** São Paulo: Futura, 2001.

SWIFT, Ronald. **CRM, customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamentos com os clientes.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

SHIOZAWA, Ruy, Sergio Cacesse. **Qualidade no atendimento e tecnologia da informação.** São Paulo, 1993.