



Leonardo Chwif\*

artigo

# O desafio de atender bem a custo baixo

Como os simuladores ajudam as companhias a potencializar o atendimento de seus clientes, sem deixar cair a qualidade, e reduzindo seus custos? Algumas empresas estão praticando essa teoria

O funcionamento de um call center está cada dia mais complexo. Os PABX 's eletromecânicos estão sendo substituídos por tecnologias que nos remetem a uma "sopa de letrinhas" (CTI, DAC, PD, URA, SBR, VBR, WFM etc) e ficou impossível avaliar a operação de um call center sem o uso da simulação.

Por exemplo, suponha que você retire, na prática, dois atendentes e aumente três posições de atendimento para compensar. A experiência pode dar errado e você estaria deixando clientes insatisfeitos.

Com uma planilha, poderiam ser feitas simulações antes da implantação, mas não levariam em conta as natureza dinâmica e aleatória dos call centers. Considere que você determinou uma espera média de 15s e, na prática, ela foi de 14,7s. Antes de comemorar, perceba que 80% de seus clientes podem ter esperado de 0 a 8s e os outros 20%, de 8 a 110s. E se o cliente que esperou dois minutos tivesse grande potencial e desistiu da chamada?

A solução para avaliar o desempenho de seu call center é a criação de uma central virtual com um Software Específico de Simulação, que testa mudanças sem afetar o trabalho da central real. Em geral, o aplicativo também vem com um módulo para avaliação de custos.

Grandes empresas já adota-

ram a simulação, como a American Express, AT&T, Bell Canada, Ernst&Young, Federal Express, Lucent Technologies e Siemens. No Brasil, esta tecnologia se difunde com velocidade.

Em call centers, a simulação possui duas aplicações básicas: em projetos e como ferramenta operacional. Um exemplo da primeira é o caso da Navy Federal Credit Union, uma das maiores companhias mundiais de crédito. A simulação foi solicitada pela gerência, que pretendia adicionar linhas toll-free em uma central com bloqueio.

O estudo provou que a adição de linhas sem aumento de agentes iria ampliar a espera e os custos. Segundo Eddie Pruitte, analista de call center da empresa: "Os resultados revelaram também que há entradas suficientes para lidar com chamadas adicionais. Havia uma ordem de compra de 96 entradas de IVR (Interactive Voice Response), que foi reduzida para 24, uma economia de US\$ 80 mil".

Já a empresa Barclay Card adotou a simulação em seu dia-a-dia. A companhia percebeu que suas centrais de atendimento teriam melhor desempenho, caso a simulação estivesse disponível para as camadas menores da hierarquia, como os gerentes de control desk. Foi, então, construído um modelo com interface em Excel com os parâmetros operacionais de fácil utilização.

Em suma, através de ferramentas de simulação conseguimos obter o melhor ponto de operação que é "atender bem com baixos custos". E não é o que todos nós estamos procurando? 

*\*Leonardo Chwif é doutor em simulação pela Universidade de São Paulo, professor da Escola Mauá de Engenharia e do MBA Gestão de Operações da Fundação Vanzolini/USP, além de diretor da Simulate Tecnologia de Simulação Ltda.*

*E-mail: leonardo@simulate.com.br*

A solução para avaliar o desempenho de seu call center é a criação de uma central virtual com um Software Específico de Simulação, que testa mudanças sem afetar o trabalho da central real. Em geral, o aplicativo também vem com um módulo para avaliação de custos.