

V-1416 - A ESTRATÉGIA OMNICHANNEL NO PROCESSO DE ATENDIMENTO COM O CLIENTE

João Ricardo Ramos de Souza ⁽¹⁾

Administrador de Empresas pela Universidade Católica do Salvador. MBA em Gestão da Informação e BI pela Universidade Salvador – UNIFACS e Atualização em Experiência do Cliente pela Fundação Getúlio Vargas – FGV. Gerente de Relacionamento com Usuários da Embasa.

Thalita Machado de Melo Vieira ⁽²⁾

Administradora de Empresas com habilitação em Marketing e Extensão em Empreendedorismo pela Faculdade de Tecnologia Empresarial, MBA em Planejamento Tributário pela UNIFACS, Extensão em Ouvidoria Pública pela Universidade Federal da Bahia, Especialização em Direito do Consumidor pela Escola de Magistrados da Bahia, MBA em Marketing e Atualização em Experiência do Cliente pela Fundação Getúlio Vargas – FGV. Gerente Comercial da Embasa.

Veneranda Teixeira Souza ⁽³⁾

Administradora de Empresas com habilitação em Análises de Sistemas pela Faculdade Visconde de Cairu. Pós-graduação em Qualidade e Governança em TI pela Faculdade Ruy Barbosa. Atualização em Experiência do Cliente pela Fundação Getúlio Vargas – FGV. Atualização em *Customer Experience* pela PUC-SP. Supervisora de Relacionamento com Usuários da Embasa.

Gildete da Silva Santos ⁽⁴⁾

Bacharel em Informática pela Universidade Católica do Salvador. Pós-graduação em Qualidade e Governança em TI pela Faculdade Ruy Barbosa. Analista de Tecnologia da Informação da Embasa.

Sylvana Bulhões dos Santos ⁽⁵⁾

Tecnóloga em Processamento de Dados pela FATEC-SP. *Master of Business Administration* MBA, *Big Data & Analytics* pelo IGTI- Instituto de Gestão e Tecnologia da Informação. Pós-graduação em Gestão da Informação e *Business Intelligence* pela Universidade de Salvador - UNIFACS. Analista de Tecnologia da Informação da Embasa.

Endereço ⁽¹⁾:

Rua das Araras Nº 1064, Imbuí – Salvador – Bahia. CEP 41.720-010 – Brasil – Tel: (71) 98848-0709 – joao.souza@embasa.ba.gov.br

RESUMO

Os últimos anos vem sendo bastante desafiadores ao setor de saneamento, não somente por questões da cobertura dos serviços e água e esgotamento sanitário, como também pelo surgimento das agências reguladoras, mudanças na legislação para as concessões, aumento da exigência dos consumidores, surgimento constante de novas tecnologias, dentre outros fatos, tornando mais complexa a gestão das empresas do segmento.

O relacionamento com os clientes se tornou ponto crítico e de grande atenção, considerando que saneamento significa saúde e qualidade de vida para as pessoas, que devem estar satisfeitas e propensas a remunerar pela prestação desses serviços e serem fator importante na concessão e manutenção da operacionalização em seus respectivos municípios.

No que se refere a relacionamento com clientes, o mercado, em diversos segmentos, vem desenvolvendo e amadurecendo um modelo denominado *Omnichannel*, que dá a possibilidade ao cliente de realizar todas as suas demandas através do canal que melhor lhe atenda. O cliente não mais dependerá do atendimento telefônico para acessar informações ou serviços de forma rápida, ele pode enviar e-mail, utilizar a mídia social ou comunicar-se por meio de um chat e conseguir ter suas necessidades atendidas.

Desta forma, a facilidade de acesso e agilidade de resposta aos clientes, proporcionam uma melhor experiência e elevam a satisfação destes com as companhias.

PALAVRAS-CHAVE: Atendimento a clientes, multicanalidade, Omnichannel, experiência com cliente.



INTRODUÇÃO

A adesão a uma estratégia *Omnichannel* envolve uma série de aspectos de processos, tecnologia e pessoas, se tornando um desafio a mais no dia a dia das empresas que iniciam sua implantação.

O presente trabalho tem como objetivo demonstrar como foi planejada e vem sendo implementada a estratégia *Omnichannel* pela EMBASA – Empresa Bahiana de Águas e Saneamento, bem como, de compartilhar com base na experiência vivenciada, os fatores cruciais para sucesso - desde a contratação até o atingimento dos resultados esperados.

Além disso, pretende-se apresentar os resultados preliminares obtidos após 12 meses do início de sua implantação, e os esperados para o fim de 2023, data estimada para finalização da implementação de todas as funcionalidades da plataforma.

MATERIAIS E MÉTODOS

Os esforços para promover a transformação do relacionamento e atendimento da Embasa com seus clientes iniciaram-se em 2019 com benchmarkings em empresas de diversos setores, sobretudo as grandes empresas de varejo e do setor financeiro que já possuíam processos de atendimento e relacionamento por plataforma digital amadurecidos àquela época. Foram analisados cases, estratégias e boas práticas do mercado, e realizado o diagnóstico do momento atual da companhia “AS IS”, definição de premissas, objetivo, pilares e estratégias para então modelarmos o processo que seria implementado - “TO BE”.

As novas diretrizes propostas para o atendimento foram:

- Ampliar e otimizar canais de atendimento;
- Integrar canais e uniformizar procedimentos de atendimento;
- Melhorar a experiência do usuário com os nossos canais;
- Reduzir tempo de atendimento;
- Elevar satisfação dos usuários;
- Reduzir custos de atendimento.

E como caminho para alcançá-las, estabelecidos os seguintes pilares:

- Remuneração da contratada por serviços, não mais por posto de atendimento (PA);
- Integração dos canais de atendimento com plataforma *Omnichannel*;
- Utilização de robôs de atendimento para possibilitar o atendimento autônomo;
- Utilização da metodologia CX – *Customer Experience*.

Passada a etapa de planejamento, a fase de execução começou com a elaboração do termo de referência e contratação efetiva da empresa responsável pela plataforma. A implantação do projeto foi realizada utilizando métodos ágeis com uma equipe multidisciplinar composta de integrantes da área de negócios (Relacionamento com Usuários) e Tecnologia da Informação. As metodologias ágeis contam com uma proposta de processos mais curtos, com entregas em menor espaço de tempo, por este motivo foi escolhida para desenvolvimento das melhorias no sistema legado e implementação das funcionalidades da nova plataforma.

Para que a estratégia de ampliação de canais e de serviços fosse bem-sucedida, era imprescindível que a ferramenta estivesse completamente integrada ao Sistema Comercial da companhia, disponível num regime 24/7 (24 horas por dia / os 7 dias da semana) de modo a permitir que os registros das solicitações dos clientes ocorressem de forma online, com validação das regras de negócio, retorno de informações e/ou documentos como segunda via e certidões. Possibilitando ainda a consulta aos atendimentos realizados nos diversos canais, incluindo a Agência Virtual e os postos de atendimento presencial.

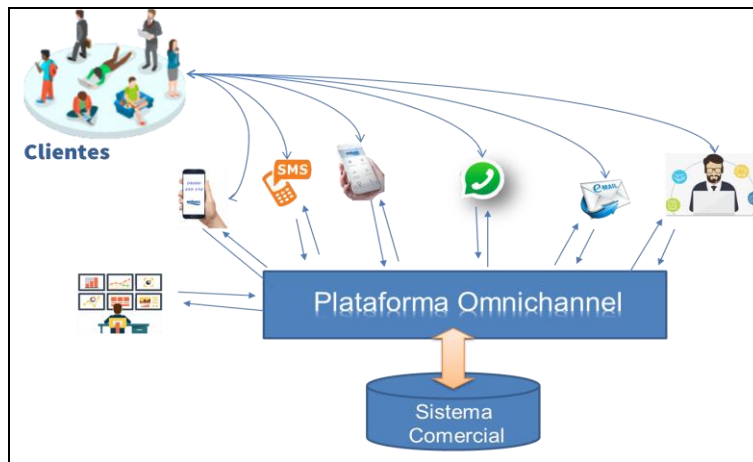


Figura 1: Ilustração processo de atendimento a ser implementado – Visão “TO BE”.

Para tornar possível o crescimento em escala dos canais de chat e voz da companhia, assegurando a economicidade proposta, os fluxos e procedimentos de atendimento foram redesenhados para que passássemos a utilizar robôs de autoatendimento nos canais, recepcionando o primeiro contato dos clientes. Assim, os serviços com maior procura pelos usuários, passaram a ter um “filtro” realizado por atendentes robôs, onde a intenção era reter o maior número possível de clientes. Os serviços de maior relevância e valor agregado à companhia, tinham jornadas que poderiam evoluir até atendentes humanos, de modo que ninguém ficasse impedido de solicitar serviços ou esclarecer dúvidas. Além da ampliação dos canais, buscou-se com a estratégia padronizar os atendimentos, elevar satisfação dos usuários, reduzir filas e tempos de atendimento e aumentar a segurança dos serviços.

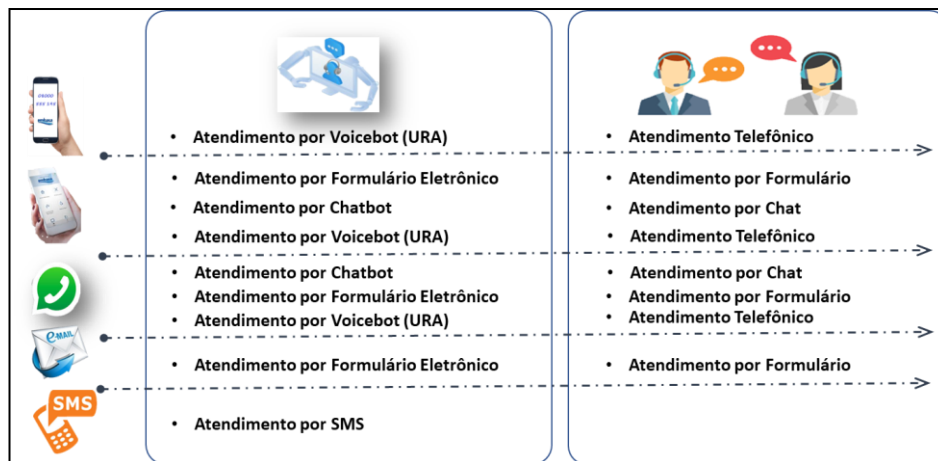


Figura 2: Estratégia de atendimento com robôs – Visão “TO BE”.

Também foi necessário rever a estratégia de contratação dos serviços de atendimento ao cliente, passando-se a adotar remunerações diferenciadas para atendimento humano (feito pela central 0800) e atendimento digital (URA, Whatsapp, SMS, Email, Chatbot). Assim, buscou-se uma unidade de medida padrão para os serviços contratados denominada de UTA – Unidade Técnica de Atendimento, de modo que os valores dos demais serviços equivalassem a uma fração do valor de referência da UTA.

DESCRIÇÃO	UTA
Serviço de Atendimento telefônico - Humano	1,00
Serviço de Atendimento por <i>E-mails</i> - Humano	1,15
Serviço de Atendimento por Formulários Eletrônicos - Humano	1,15
Serviço de Atendimento por <i>Chat</i> - Humano	1,15
Serviço de Atendimento por <i>CHATBOT</i> - Eletrônico	0,25
Serviço de Campanha de envio de SMS e/o E-mail - Eletrônico	0,03
Serviço de Atendimento por URA CTI/ <i>Voicebot</i> - Eletrônico	0,20
Serviço de Processamento para Gestão de Agendamento e Fila para Atendimento Presencial e/ou Back Office - Eletrônico	0,20
Serviços Técnicos de Suporte Especializado ao Atendimento - Humano	20,00

Tabela 1: Descrição de serviços e valores da UTA

Para viabilizar tecnicamente a solução planejada e anova estratégia de atendimento, foi desenvolvida uma plataforma de serviços, disponibilizando *APIs*, que são mecanismos que permitem que dois componentes de *software*/sistemas se comuniquem usando um conjunto de definições e protocolos.

RESULTADOS OBTIDOS

A partir da contratação da nova plataforma de atendimento, esperava-se:

- Padronizar processos e fluxos de atendimento;
- Elevar a capacidade de atendimento;
- Reduzir custos e tempos de espera e de atendimento;
- Especializar os serviços e jornadas do cliente;
- Integração com o sistema comercial da companhia;
- Aumentar a interatividade com o Cliente;
- Manter interações tempestivas com os clientes (feedback);
- Gerenciamento do atendimento e dos canais através de uma plataforma única;
- Utilização de IA (Inteligência Artificial) para *chatbot* e *voicebot*;
- Elevação da satisfação dos clientes;
- Sinergia com outras demandas internas da empresa, como o site institucional

Dentre outros resultados obtidos até março de 2023, com 11 meses de implementação da plataforma, destacam-se:

- Implementação do atendimento por robô nos canais de atendimento WhatsApp e URA;
- Otimização e desenvolvimento de mais de 50 fluxos para canais virtuais;
- Desenvolvimento de mais de 50 *APIs* para integração da plataforma de atendimento ao sistema comercial da companhia;
- Aumento de 130% na quantidade média mensal de atendimentos de todos os canais, passando de 245 mil para 564 mil atendimentos por mês;
- Cerca de 85% dos atendimentos realizados são através dos canais virtuais;
- Elevação na satisfação dos usuários do *call center* de 82% para 91,14%;
- Atendimento automatizado (*bot*) representa 65% do total de atendimentos;
- Redução das filas e tempo de atendimento no *call center*;
- Ampliação de 90 para 180 canais de atendimento simultâneo, com possibilidade de escalar para até 600 canais simultâneos;
- Realização automática de pesquisas de satisfação, por SMS, dos serviços realizados no campo;
- Retenção de mais de 30% na URA, das chamadas recebidas na central de atendimento;
- O atendimento por URA já representa mais de 9% do total realizado através de todos os canais (180 mil);
- Redução em 18% do atendimento presencial em lojas, postos e escritórios;
- Redução do custo de atendimento, em relação ao valor da UTA (Unidade Técnica de Atendimento) contratada de 58%.



Figura 3: Visão geral do atendimento 2021. BI- Qlik Sense.

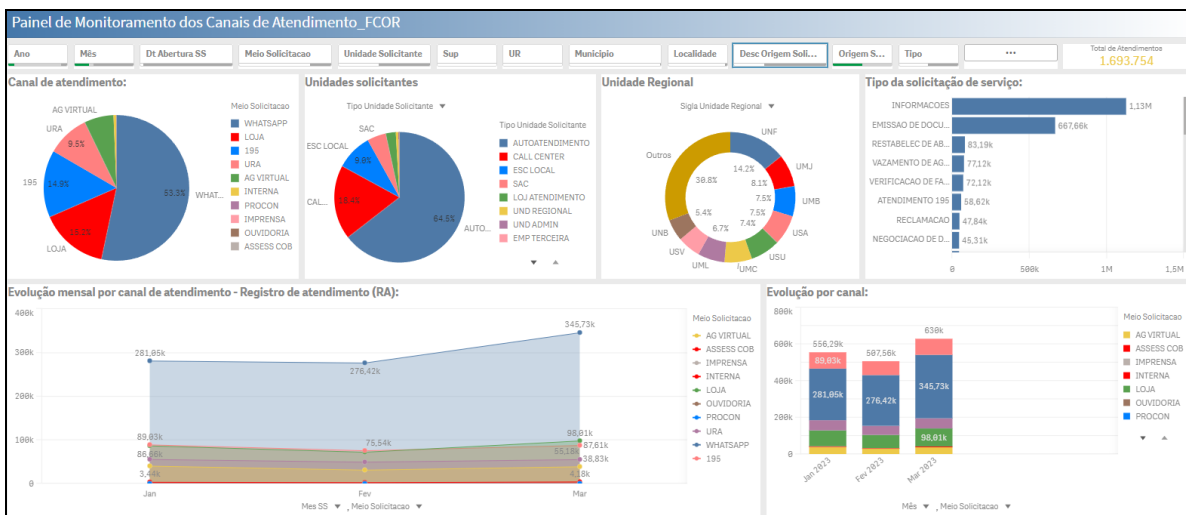


Figura 4: Visão geral do atendimento 2023. BI- Qlik Sense.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A estratégia de disponibilização dos serviços com maior demanda, nos canais virtuais, com a possibilidade de autoatendimento por *bot* mostrou eficiente. Conforme constatado ao se observar o comportamento de migração gradual dos clientes para os novos canais virtuais disponibilizados, reduzindo-se então a procura aos canais de atendimento presenciais e virtuais com atendimento humano.

Esta mudança de comportamento gerou à companhia grande redução nos custos totais do processo de atendimento em relação ao valor da UTA originalmente contratado. Como pode ser observado no gráfico da figura 5, na medida em que a quantidade de atendimentos e o índice de automatização aumentaram, o custo médio de atendimento (área) reduziu.

O índice de automatização – indicador utilizado para acompanhar a eficiência da estratégia de atendimento – mede a quantidade de utilização dos serviços de autoatendimento disponibilizados. Em relação ao valor original da UTA contratada (R\$ 5,00) – custo de um atendimento telefônico humano no *call center* – já existe uma economia de 60%. O valor médio pago pelos atendimentos da plataforma está em R\$ 1,97.

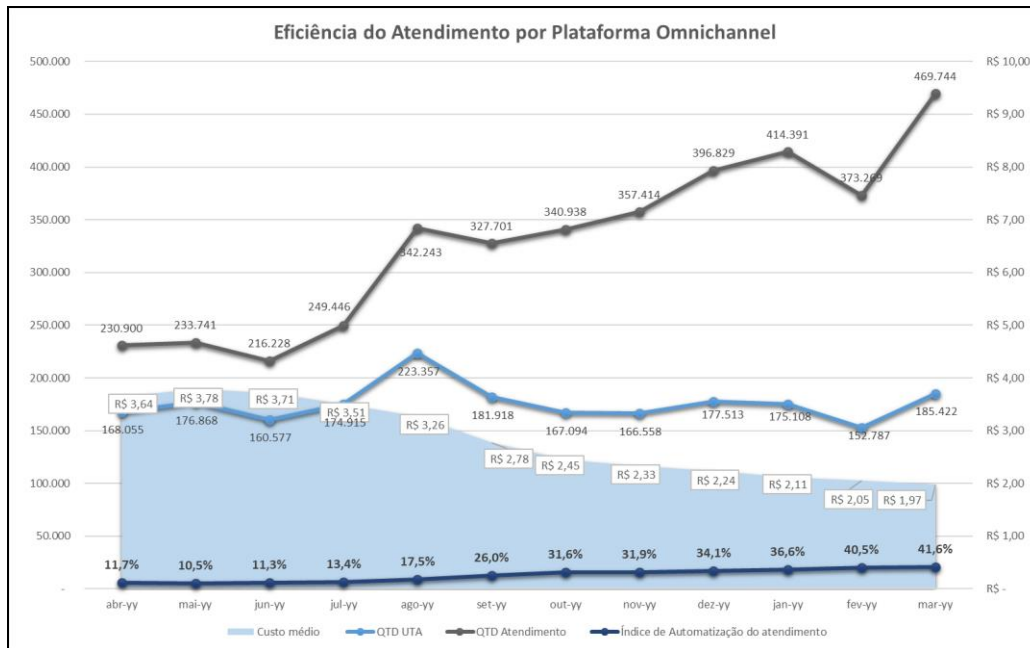


Figura 5: Performance do contrato

CONCLUSÕES

A adoção da estratégia *omnichannel* ainda está em implantação pela companhia, apresentando resultados considerados positivos e com indicativo de potencial de trazer maiores resultados com o tempo.

A integração de processos, pessoas e tecnologia deve permanecer para garantir que o êxito até então percebido se mantenha e traga maiores frutos para a companhia.

O fator fundamental para o sucesso do processo de digitalização dos fluxos e regras de negócio do atendimento aos clientes, é o envolvimento da área de TI ao projeto de modernização, para que esta auxilie o gestor de relacionamento desde a concepção da estratégia de atendimento até a fase de implantação.

Além disso, a empresa deve superar todos os desafios internos e enraizar à sua cultura, a melhoria contínua. Assim, conseguirá manter sempre o aperfeiçoamento de seus processos, serviços e canais de atendimento, reduzindo o esforço dos clientes e gerando satisfação em cada experiência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Integre seus canais de vendas a partir do conceito de omnichannel, Sebrae. Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/integre-seus-canais-de-vendas-a-partir-do-conceito-de-omni-channel> > acessado em 27/12/2022.
2. Metodologias Ágeis/Scrum/Lean. Disponível em: < <https://egov.df.gov.br/metodologias-ageis-scrum-lean/> > acessado em 27/12/2022.
3. O que é uma API? - AWS. Disponível em: < <https://aws.amazon.com/pt/what-is/api/> > acessado em 27/12/2022.