

PROJETO EMPATIA - A SABESP INGRESSA NA JORNADA DO CLIENTE E CONSTRÓI UM CAMINHO DE EXPERIÊNCIAS POSITIVAS COM OS CLIENTES

Nome do Autor Principal⁽¹⁾ Luciane de Fatima Pereira Fiochi Alberto

Graduada em Administração com pós-graduação em Psicologia Geral das Organizações, Técnica em Gestão, atualmente no cargo de encarregada de serviços na área comercial.

Nome do Autor⁽²⁾ Bianca Camila Pereira Almeida

Cursando o ensino superior em Administração com foco em Empreendedorismo e Novos Negócios, Técnica em Gestão, atualmente ocupa o cargo de encarregada de faturamento na área comercial.

Nome do Autor⁽³⁾ Guilherme Augusto Arruda de Oliveira

Graduado em Marketing, Analista, atualmente no cargo de Gerente de Divisão da área Comercial.

Endereço⁽¹⁾: Rua Ministro Calogeras, 300 – Vila Alpina – Santo André – São Paulo - CEP: 09090-580 - Brasil
- Tel: +55 (11) 95359-2567 - e-mail: lfiochi@sabesp.com.br.

RESUMO

A Sabesp aqui representada por uma de suas unidades, Santo André, ao assumir os serviços de um novo município, buscou de forma obstinada elevar a qualidade no relacionamento com os seus consumidores. Para que chegasse aos recentes e excelentes resultados, a unidade reinventou os processos internos através da implantação de diversos projetos em diferentes áreas, entre eles a criação do Projeto Empatia, que provocou uma mudança transformacional na cultura existente, principalmente no que se refere ao trato com o cliente.

A implantação do referido projeto, em janeiro de 2020, trouxe aos clientes um atendimento eficiente e sobretudo humanitário, aos colaboradores um enorme aprendizado e a empresa êxito em seus resultados.

PALAVRAS-CHAVE: Jornada, cliente e empatia

INTRODUÇÃO

A implantação do projeto intitulado de “Projeto Empatia” nasceu de uma necessidade em melhorar o relacionamento com os clientes, uma vez que os indicadores apontavam resultados muito ruins. Foi pensado em implantar práticas que transformassem o contato do cliente com a organização em um atendimento objetivo, leve e prático, e que acima de tudo resolvesse as questões trazidas por eles. Desde o princípio a organização percebeu que mesmo que as novas ações trouxessem bons resultados a manutenção da prática se tornaria permanente, pois pequenos descuidos no processo poderiam regredir as melhorias conquistadas.

OBJETIVO(S)

A Sabesp em Santo André utilizou os três primeiros meses da assunção dos serviços do novo município para se apropriar da rotina de trabalho realizada pela antiga operadora, e então pudesse planejar as alterações pretendidas, ficar alinhada com as demais unidades, e por fim atingir os objetivos e as perspectivas organizacionais.

As análises realizadas revelaram a necessidade de remodelar a forma de se relacionar com os clientes, a começar pela mudança no mindset da força de trabalho que precisaria entender a importância de ver as coisas do ponto de vista de outras pessoas.

Traçados os objetivos principais, foi criado no início de 2020 o Projeto Empatia, com o propósito de acompanhar a jornada do cliente, buscando não somente entender o que é oferecido ao consumidor, mas como ele sente e o que pensa no decorrer de sua jornada ao fazer contato com a organização.

METODOLOGIA UTILIZADA

A organização buscou ferramentas tecnológicas já disponíveis no mercado para facilitar as alterações ocorridas no processo (busca de imagens virtuais, aplicativos de mensagens, correspondências eletrônicas, avaliação de reação online entre outros)

Realizou para seus colaboradores treinamentos técnicos, e sobretudo comportamental.

Investiu em benchmarking, buscando por um referencial comparativo, conforme descrição abaixo:

Tabela 1: Parâmetros utilizados

INDICADOR GERAL DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE																
Período	jan/20	fev/21	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21
Organização candidata %	86	84	87,7	89,6	88,4	87,9	86,3	83,2	90,5	94,7	99,1	98,3	98	97,62	98,27	99
Organização referência %	91,1	91,2	91,3	91,6	91,40	91,1	90,8	90,4	90,3	90,4	90,3	90,1	100	99,3	98,8	99

No modelo antigo o caminho percorrido pelos clientes do momento em que as solicitações e/ou insatisfações eram registradas até o seu encerramento, podemos afirmar que era muito enxuto e bastante impessoal, gerando diversos transtornos tanto para os clientes que muitas vezes abriam novos protocolos porque não se sentiam satisfeitos com o primeiro contato, assim como para a empresa que via refletir essa realidade nos principais indicadores corporativos que medem a satisfação dos clientes e obviamente compromete a imagem da organização.

Segue abaixo o caminho percorrido pelos clientes no antigo fluxo e no atual, como exemplo utilizaremos um dos serviços que a organização oferece aos seus consumidores (vistoria para alterar número do imóvel)

Tabela 2: Alterações no fluxograma

FLUXO ANTERIOR	FLUXO ATUAL
Cliente registra a solicitação	Cliente registra a solicitação
A organização visita o local dentro do prazo estabelecido para coletar dados e se for o caso providenciar a alteração cadastral pretendida	A organização faz contato com o cliente e verifica a melhor forma de atendê-lo, presencialmente ou virtualmente, e se presencialmente a visita é agendada para comodidade do cliente
Confirmada as informações, o cadastro é atualizado, e caso o cliente manifeste interesse em outro tipo de atendimento que não o solicitado inicialmente, por exemplo negociar débitos, ele é orientado a fazer novo contato com a organização a fim de falar com a área responsável pelo atendimento pretendido	Confirmada as informações o cadastro é atualizado, e caso o cliente deseje outro tipo de atendimento, por exemplo negociar débitos, a própria área que já está realizando o atendimento direciona internamente o cliente para que ele seja atendido em tudo que precisa da organização com o mesmo contato, sem a necessidade de registrar novos protocolos

Certos de que a ferramenta PDCA pode proporcionar uma gestão eficiente, as adequações apresentadas no processo acima mencionado passaram e passarão por mudanças sempre que necessário. As correções e melhorias são aplicadas de acordo em que o ciclo é executado, permitindo mais acertos nas decisões a serem tomadas.

RESULTADOS OBTIDOS

Os resultados bimestrais apresentados se referem aos 4 indicadores corporativos, que avaliam a jornada do cliente na organização, são eles:

1- IEAM (Índice de Eficácia no Atendimento das Manifestações) apura o número de clientes que são atendidos em suas solicitações e/ou insatisfações logo no primeiro contato que faz com a organização, ou seja, que registra um único protocolo para ser completamente atendido.

Após a implantação do projeto é válido dizer que a cada 100 clientes 89 são atendidos no primeiro contato com a organização, ou seja, aumentamos a eficiência no atendimento as manifestações em 9%

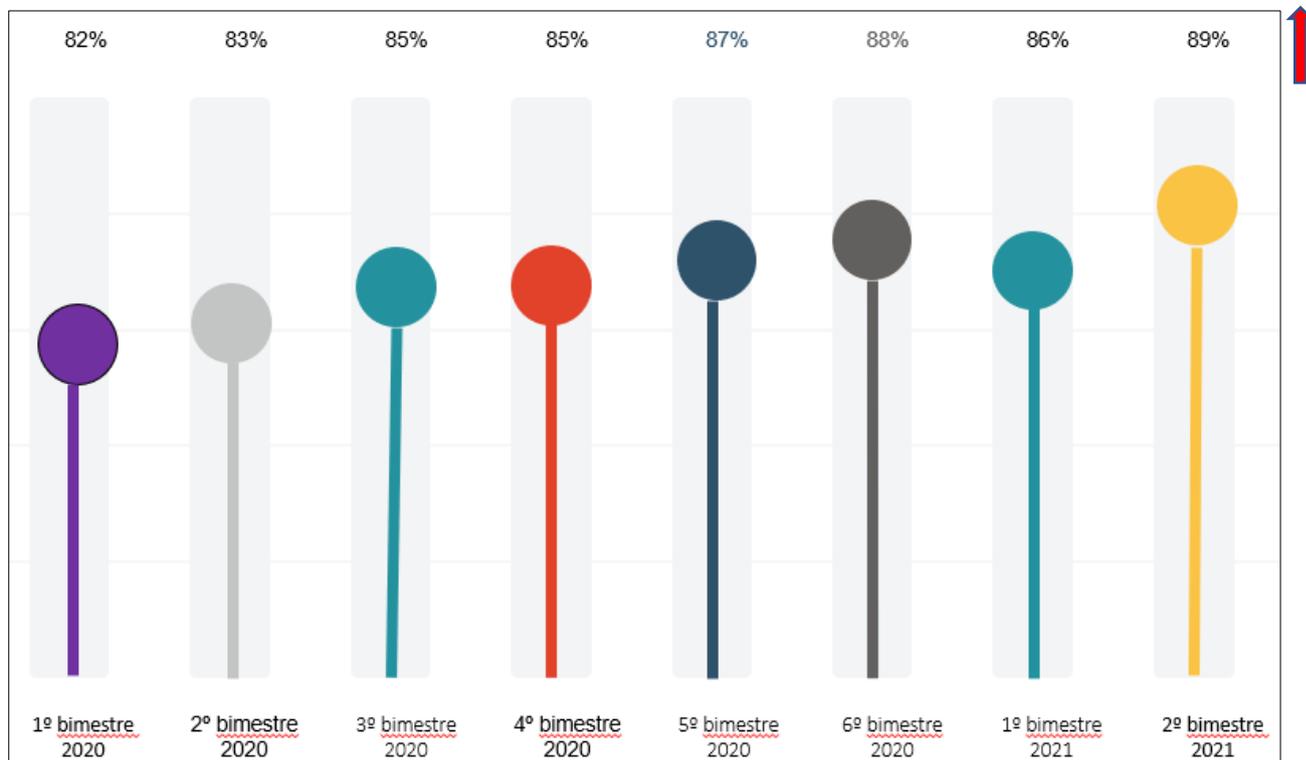


Figura 1: Gráfico IEAM

2- IEP (Índice de Experiência Positiva) pesquisa que avalia a satisfação geral do cliente em relação as etapas de acatamento e execução de suas solicitações e/ou insatisfações nos pós serviço, nessa pesquisa os clientes dão notas de 0 a 10 para o atendimento dos serviços solicitados.

É possível dizer que a cada 100 clientes, 7 dão notas iguais ou acima de 7 nos pós serviço, ou seja, houve um aumento de 25% na satisfação dos clientes no encerramento de suas solicitações.

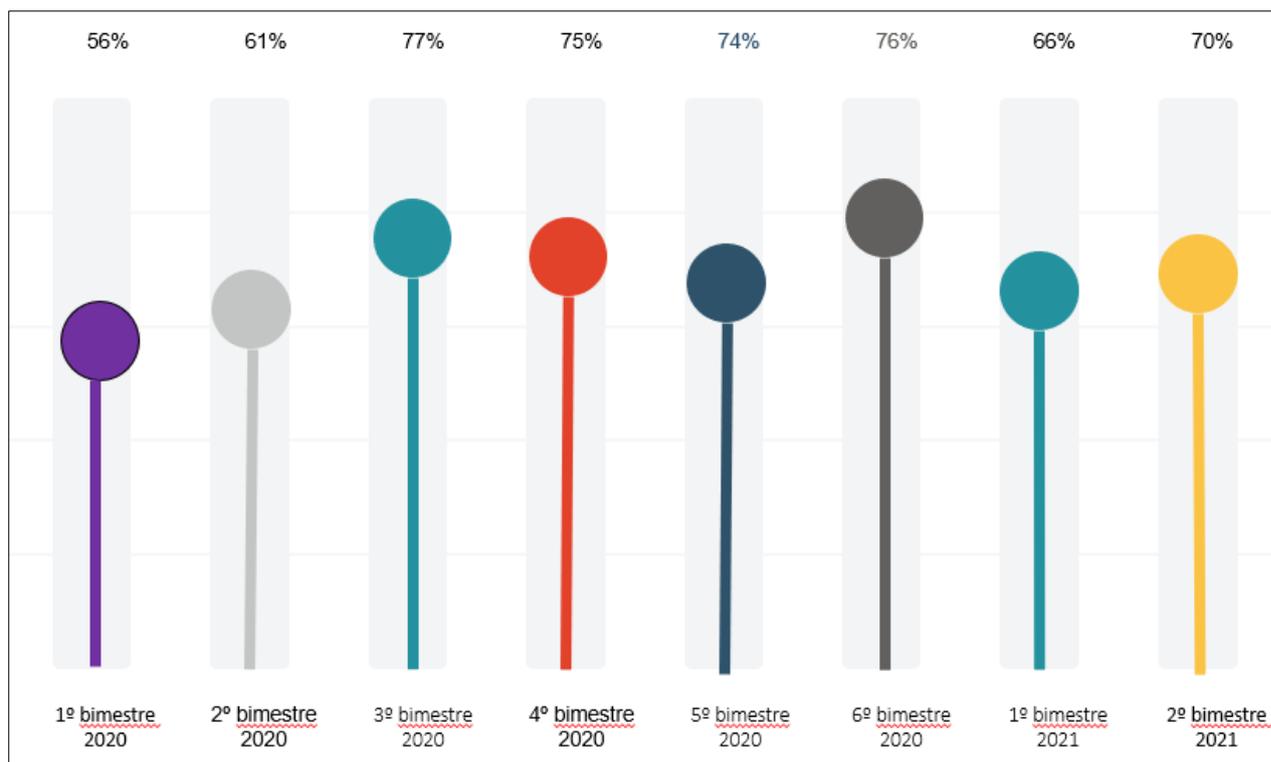


Figura 2: Gráfico IEP

3- IRPT (Índice de Reclamações por Problemas Totais) apura a quantidade de reclamações registradas pelos clientes em relação ao total de ligações existentes.

É possível notar que as reclamações dos clientes diminuíram em 33%

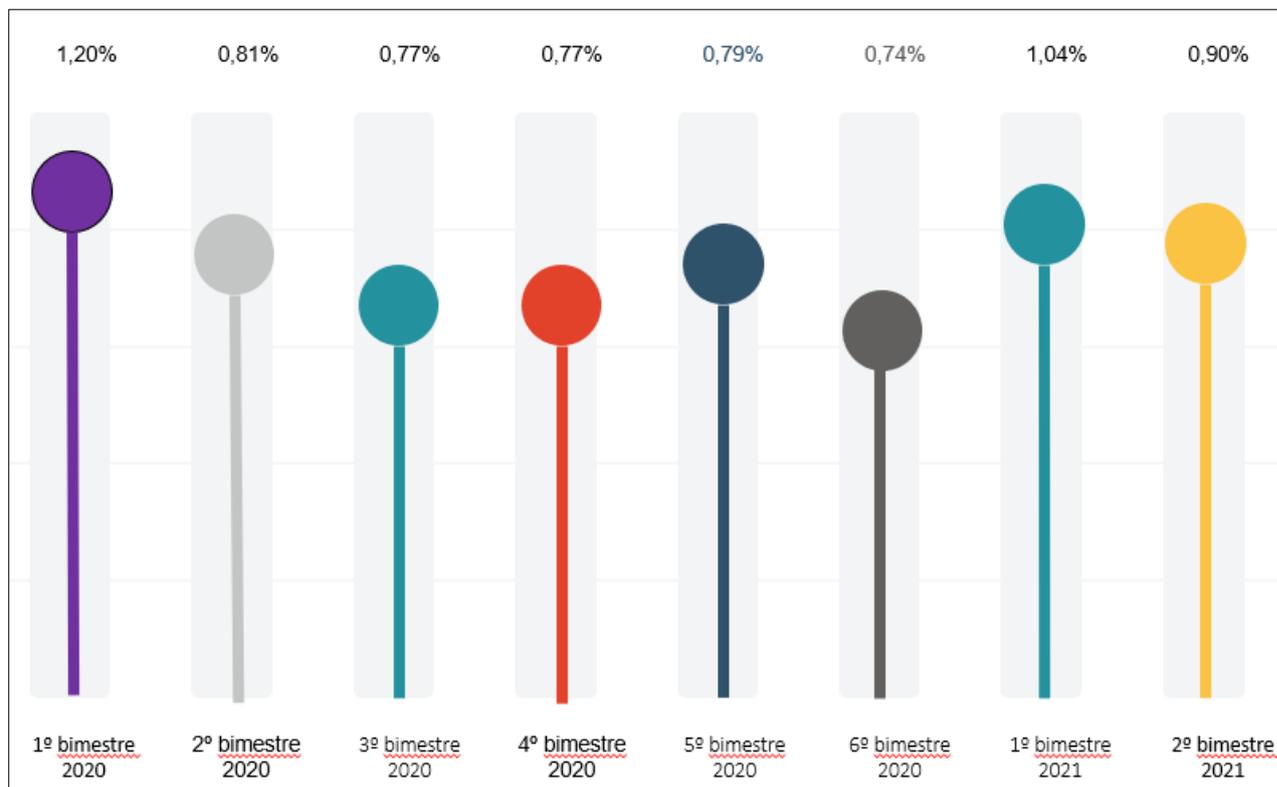


Figura 3: Gráfico IRPT

4-ISC – (Índice de Satisfação do Cliente) é uma pesquisa realizada com os clientes da cidade onde a organização atua, e tem a finalidade de saber como está a imagem da empresa com os clientes (confiabilidade, comunicação, modernidade, respeito entre outros aspectos)

A imagem da organização cresceu positivamente 58% pós implantação do projeto.

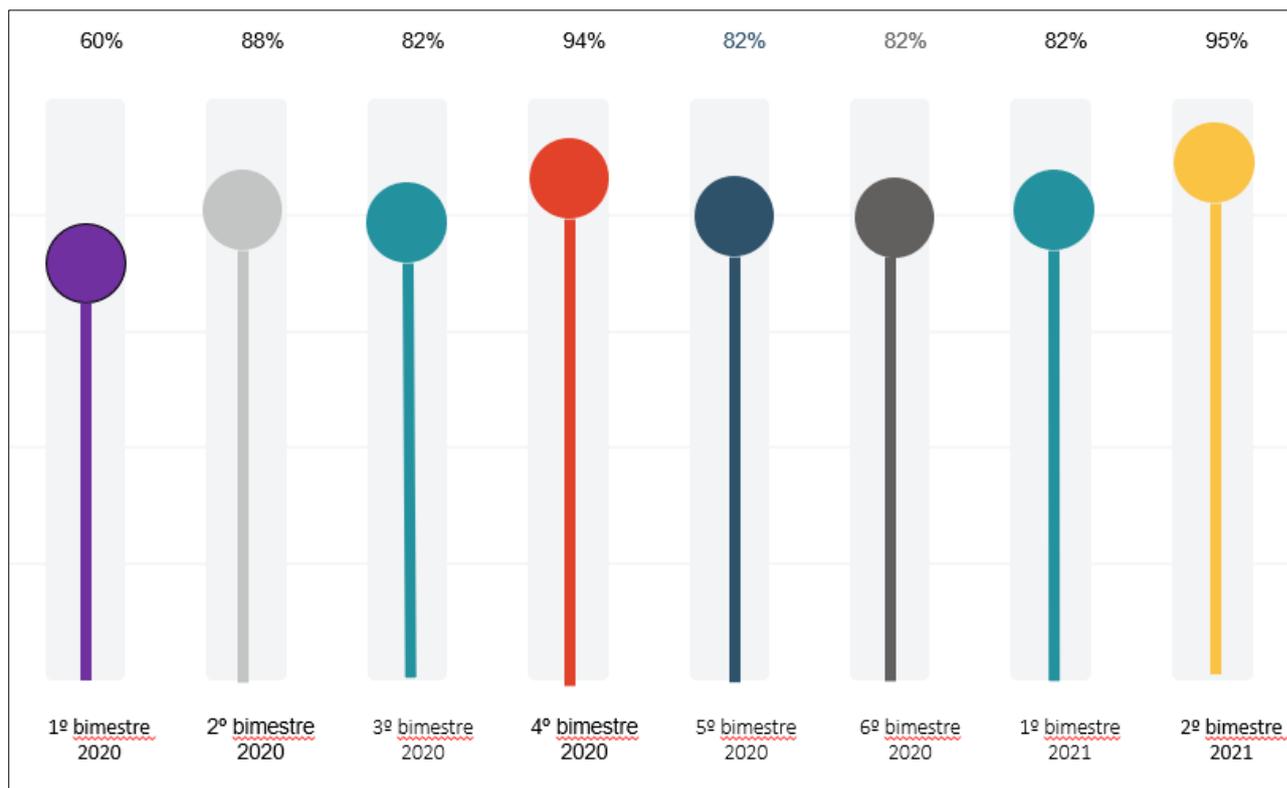


Figura 4: Gráfico ISC

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme demonstração apresentada acima, ao compararmos de forma geral os resultados entre o primeiro bimestre de 2020 e o 2º bimestre de 2021, é possível notar uma significativa melhora em todos os indicadores corporativos que avaliam de formas diferentes a satisfação dos clientes, no entanto é importante observar que em determinados bimestres, e em todos os indicadores, houve regressão nos resultados. Também em alguns períodos o resultado se mostrou inerte, esses fatos eram previstos e são encarados com naturalidade, porque foram realizados ajustes no fluxo, necessários ao longo do ciclo. No mais ficou claro que a manutenção no processo deve ocorrer periodicamente para que não se perca o sucesso da prática que elevou tão positivamente a qualidade no relacionamento com os clientes.

CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES

As organizações devem focar em entender a cada dia mais a experiência vivida pelos seus clientes no decorrer de sua jornada com a empresa, buscar aprimorar constantemente esse relacionamento a fim de que possa atingir ao máximo a satisfação dos consumidores, podemos afirmar que ambos lucram com um atendimento mais humanizado, uma vez que acolher o cliente de forma empática é uma estratégia de negócio.

Fica claro que o ponto crucial para alcançar o sucesso no relacionamento com o cliente é a mudança do mindset da força de trabalho, pois a base do sucesso organizacional está nas relações interpessoais, é recomendável que as equipes estejam alinhadas com as lideranças para que juntos olhem para o mesmo horizonte.

Em suma o projeto aqui apresentado é infinito, e requer vigilância constante no ciclo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

QUEIROZ, Mauricio Juca. **Estratégia e Organizações**. Disponível em <https://fia.com.br/blog/jornada-do-cliente/>. Acesso em: 28 de fevereiro 2021.



ALLEN, David. **A Arte de Fazer Acontecer**. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.