

AINDA NÃO ESTÁ BOM, MAS DEPOIS DE UM CERTO PONTO, SE MELHORAR, ESTRAGA.

Não é raro vermos as pessoas se colocarem de um lado de uma questão sem pensar que elas podem estar alternadamente dos dois lados. É o caso do motorista que, freqüentemente, esquece que também é pedestre. Antes de jogarmos pedras em um determinado negócio, temos que pensar no que faríamos se fôssemos o gestor que está administrando o processo. Isto na verdade deveria valer para todas as coisas e todas as pessoas. Os gestores também são consumidores e certamente defendem seus direitos como tal. Se nós nos colocássemos mais no lugar do outro, talvez tivéssemos um mundo melhor para viver.

As discussões calorosas que os meios de comunicação às vezes provocam costumam nos levar a conclusões precipitadas, e para piorar, determinados setores tiram proveito deste fato, especialmente os políticos e a própria mídia, que costuma prolongar assuntos polêmicos para ocupar espaço.

Muito se tem discutido nos últimos dias sobre o atendimento dispensado aos consumidores pelas centrais de teleatendimento, conhecidas também por Call Centers.

Ao analisarmos a qualidade de um serviço prestado, temos que pensar no que é desejável, no que é razoável e no que é intolerável. Falando especificamente de atendimento, seja ele remoto (tele-) ou pessoal, não há dúvida que sempre desejamos ser atendidos imediatamente. Em qualquer lugar, em qualquer situação, isto é o que todos nós gostaríamos que acontecesse. Chegar no banco e ter um caixa nos aguardando, chegar na loja e ter um vendedor disponível, terminar as compras e ter um caixa livre para passar imediatamente as compras, e tudo mais. Ou seja, o desejo de todos é que o tempo de espera seja igual a zero.

Mas nem sempre os nossos desejos podem ser realizados. Só que, apesar de cada vez mais crescer a consciência do povo de que não existe almoço grátis, a gente ainda acaba desejando e se encantando com uma boca livre. E se esquece por completo de que alguém vai pagar a conta, e em geral somos nós mesmos.

Um exemplo simples: quem paga os celulares que as operadoras dão para os clientes? Resposta: os próprios clientes. O custo dos aparelhos já está embutido nos planos.

Entendido que tudo tem seu preço, e que quem paga é o consumidor, quanto você estaria disposto a pagar a mais pelo feijão ou pelo café para que tivesse sempre, mas sempre mesmo, um caixa disponível para atendê-lo na saída do supermercado? Certamente o que você pensou é muito menos do que isto custaria. Donde se conclui que a garantia de que o tempo de espera na fila de um atendimento de massa seja igual a zero é impossível.

Fechado o conceito de desejável, vamos pensar agora no intolerável. Isto é muito pessoal e varia também com a gravidade da questão. Se uma falha da concessionária tiver nos deixado sem água, vamos suportar muito mais a demora para o atendimento em função da necessidade do que se quisermos uma informação sobre uma promoção de assinatura de jornal. Fazendo uma análise das filas de atendimento pessoal (bancos, correios, caixas de lojas de departamento etc.), vemos que em média uma pessoa resiste em torno de quatro minutos (240 s) antes de mostrar sinais de intolerância. Considerando que a tolerância é muito menor ao telefone, vamos reduzi-la à metade para o tempo de espera em um teleatendimento. Isto significa dizer que o tempo máximo para um atendimento pode ser de 120 segundos. A partir daí é intolerável.

Por fim, qual é o tempo que nossa mente costuma aceitar como razoável para um atendimento telefônico? Quando ligamos para a casa de um amigo, quanto tempo decorre do início do sinal de chamada para acharmos que ele, que sabemos estar em casa, está demorando a atender? Este tempo está próximo do quarto toque do telefone e corresponde a 20 segundos.

Por esta análise, trabalhar com tempos menores que estes significa onerar desnecessariamente a conta do consumidor. Resta definir então que parcela deve ser atendida na faixa de tempo "razoável" (até 20 s) e qual a ficará na faixa "tolerável" (entre 20 e 120 segundos). Esta proporção também define o custo do atendimento. Se a distribuição for de 50% para cada faixa, significa dizer que metade das vezes que um consumidor entrar em contato com a central vai esperar mais de 20 s para ser atendido. Isto me parece muito alto. Porém, se apenas uma vez em cada cinco contatos o

consumidor esperar mais que 20 s, isto parece satisfatório, principalmente se ele souber que não vai mesmo esperar mais que 2 minutos.

Concluindo nossa análise, podemos dizer que um modelo de atendimento que assegura que 80% das chamadas serão atendidas em até 20 segundos, e que todas as chamadas serão atendidas antes de 120 segundos é plenamente adequado a todos os teleatendimentos, desde que as medições sejam realizadas em intervalos menores ou iguais a duas horas.

Quando os representantes dos órgãos de defesa do consumidor propõem que 100% dos atendimentos devem ser em menos de 20 s, ou querem apenas fazer movimento para autopromoção e talvez até com interesses eleitoreiros, não se importando com o fato de que nós é que vamos pagar a conta, ou é apenas desconhecimento. Mas se for este o caso, eles não deveriam vir a público sem antes tomarem algumas aulas sobre o tema, com uma abordagem social e econômica-financeira. O atendimento do consumidor no Brasil tem muito o que evoluir, e certamente um dos pontos iniciais é o do tempo de atendimento, mas isto inclui os próprios órgãos que levantam estas bandeiras, mas que não conseguem garantir o acesso e o atendimento eficaz ao público.

O Governo precisa de fato melhorar a regulamentação destes processos nos diversos negócios e isto tem que ser amplamente discutido, com propostas bem racionais, para que as normas não fiquem num patamar tão espetacular que nunca serão cumpridas.

Para assessoria em gestão organizacional consulte a UBQ-RJ ([www.ubq-rj.com.br](http://www.ubq-rj.com.br))