



DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES NOS SERVIÇOS DE CALL CENTER: UM ESTUDO EMPÍRICO COM CONSUMIDORES BRASILEIROS

DETERMINANTS OF CONSUMER SATISFACTION WITH CALL CENTER SERVICES: AN EMPIRICAL STUDY WITH BRAZILIAN CONSUMERS

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar os determinantes da satisfação dos consumidores de serviços de Call Center do Brasil. Para tal, identificaram-se e validaram-se os fatores de satisfação destes serviços através de um questionário, construído com base nos modelos SERVQUAL e ECSI-Portugal, a uma amostra de 303 consumidores. Os dados foram analisados através de estatísticas univariada e multivariada. Os resultados indicam que a qualidade e preço percebidos são variáveis determinantes da satisfação nestes serviços. A qualidade percebida é definida pelas mesmas dimensões utilizadas no modelo SERVQUAL e ECSI-Portugal. No entanto, conclui-se também que a interpretação e importância dada às diferentes dimensões da qualidade apresentam ligeiras diferenças relativamente àqueles modelos gerais. Estas especificidades devem ser consideradas pelos gestores de marketing do setor, interessados em medir os níveis de satisfação dos seus clientes.

PALAVRAS-CHAVE:

Call Center, ECSI, qualidade, satisfação, SERVQUAL.

ABSTRACT

This article aims to identify the determinants of consumer satisfaction with Call Center Services in Brazil. To this end, we identified and validated the satisfaction factors of these services through a questionnaire, constructed on the basis of SERVQUAL and ECSI-Portugal model, applied to a sample of 303 consumers. The data were analyzed with univariate and multivariate statistics. The results indicate that the perceived quality and price are the dimensions underlying service satisfaction. Perceived quality is defined by the same dimensions as in SERVQUAL and ECSI-Portugal. However, it might also be concluded that the meaning and importance attached to the different quality dimensions differ slightly from those of the general models. Consequently, these specific features should be considered by the industry marketing managers when measuring customer satisfaction

KEY WORDS:

Call Center, ECSI, quality, satisfaction, SERVQUAL.

■ SHEILA MOREIRA

GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL PELO CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE (UNIBH); MESTRE EM GESTÃO COM ESPECIALIDADE EM MARKETING PELA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, PORTUGAL; PROFESSORA CONVIDADA INETESE.

E-MAIL: SHEILAMBRAZIL@GMAIL.COM

■ CRISTINA GALAMBA MARREIROS

GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA ZOOTÉCNICA E MESTRE EM ECONOMIA AGRÍCOLA PELA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, PORTUGAL; DOUTORA EM MARKETING AGRO-ALIMENTAR PELA UNIVERSIDADE DE NEWCASTLE, REINO UNIDO; MEMBRO INTEGRADO DO CENTRO DE ESTUDOS E FORMAÇÃO AVANÇADA EM GESTÃO E ECONOMIA (CEFAGE, UE); PROFESSORA AUXILIAR NA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, PORTUGAL.

E-MAIL: CRISTINA@UEVORA.PT

■ ANTÓNIO SOUZA

DOUTOR EM GESTÃO DE EMPRESAS PELA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, PORTUGAL; MESTRE EM GESTÃO AGRO-ALIMENTAR PELO IAM DE MONTPELLIER, FRANÇA; DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE GESTÃO DA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, PORTUGAL; VICE-DIRETOR DO CENTRO DE ESTUDOS E FORMAÇÃO AVANÇADA EM GESTÃO E ECONOMIA (CEFAGE-UE); PROFESSOR AUXILIAR NA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, PORTUGAL.

E-MAIL: AJCS@UEVORA.PT





1. INTRODUÇÃO

Segundo Ferreira e Sganzerlla (2000), a crescente variedade de produtos e serviços e a entrada de empresas internacionais no mercado típicas das economias modernas, tornaram a concorrência ainda mais acirrada, fazendo com que as empresas procurem caminhos que as levem a uma relação mais próxima com os seus clientes. Também Bretzke (2000) salienta que a sobrevivência das empresas depende da qualidade do relacionamento com o cliente.

Para garantir eficazmente o relacionamento com os clientes é importante estar sempre atento à percepção que os mesmos têm da empresa, dos produtos e serviços oferecidos, se estes satisfazem as suas necessidades e desejos e, se a criação, desenvolvimento e entrega dos serviços são feitos do modo desejado pelo cliente. Berry e Parasuraman (1992:53) afirmam que:

“Os clientes prestam mais atenção ao desempenho da empresa quando algo falha do que quando tudo funciona bem. Serviços com falhas produzem uma emoção mais intensa e, assim, uma avaliação mais forte, por parte do cliente, do que o serviço impecável.”

Concordando, Mancini (2006) afirma que preservar o cliente é mais econômico do que conquistar novos clientes. O autor salienta ainda que, de acordo com os resultados de uma pesquisa americana, mais de 50% dos clientes insatisfeitos não reclamam, optam simplesmente por trocar de marca.

Dada a importância da satisfação dos clientes e da qualidade dos serviços prestados para as empresas se destacarem no mercado, a sua análise e medição é fundamental para o desempenho das estratégias das empresas no que concerne à relação com os seus clientes. Esta medição tornou-se crucial no mercado atual, para que as empresas prestadoras de serviços, principalmente as de serviços de Call Center, possam monitorar os seus processos, a fim de evitar falha e insatisfação do cliente. Ademais, se a empresa efetuar um controle da satisfação e trabalhar em parceria com o cliente insatisfeito poderá inverter essa insatisfação.

A presente pesquisa centra-se na identificação dos fatores de satisfação e qualidade dos serviços de Call Center e na ótica dos consumidores destes serviços. Pretende-se com este trabalho perceber quais são os determinantes da satisfação dos consumidores deste tipo de serviços e se existem especificidades na percepção da sua qualidade. Desta forma, será possível aos gestores de serviços de Call Center controlar e investir estrategicamente naqueles fatores que são percebidos como cruciais pelos seus clientes.

O presente artigo está organizado em cinco seções: após esta introdução, apresenta-se uma breve revisão da literatura; a terceira seção descreve a metodologia de pesquisa; a quarta apresenta e discute os resultados de investigação com a identificação dos fatores de satisfação com os Call Center dos clientes brasileiros e, na última seção, consubstanciam-se as principais conclusões e limitações do estudo e fazem-se recomendações para pesquisas futuras.

2. QUADRO TEÓRICO

A fim de delimitar os objetivos de investigação, enquadrar o tema em análise e avaliar a importância da satisfação dos clientes como vantagem competitiva para as empresas prestadoras de serviços de Call Center, nesta seção serão revisados alguns conceitos e estudos sobre satisfação, qualidade e Call Center.

2.1 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE SERVIÇOS

Segundo Johnson et al. (2001) os estudos sobre a satisfação têm sido desenvolvidos através de duas abordagens: a) como uma transação específica; b) como um processo cumulativo. Vilares e Coelho (2005) acrescentam que, no primeiro caso, a satisfação é considerada como um prognóstico avaliativo pós-compra. No segundo caso, a satisfação é entendida como a avaliação global com base no conjunto da experiência, ao longo do tempo, de compra e consumo do produto ou serviço da empresa. Johnson et al. (2001) afirmam que esta última abordagem é mais enriquecedora, sendo um indicador mais abrangente do desempenho do serviço com base no passado, presente e futuro.

Dadas as diferentes abordagens ao estudo da satisfação, é importante definir com clareza o conceito. A presente pesquisa baseia-se na definição de Zeithaml e Bitner (2003:87):

“Satisfação é a resposta do consumidor ao atendimento. Trata-se da avaliação de uma característica de um produto ou serviço, ou do próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo.”

Estes autores definem a satisfação como uma avaliação feita pelo cliente em relação a um produto ou serviço e o sentimento de contentamento decorrente do seu consumo. Nesta perspectiva, os autores afirmam que o contentamento ou a satisfação do cliente será influenciado por características específicas do produto ou serviço e pelas percepções de qualidade. Assim, de acordo com Zeithaml e Bitner (2003), os fatores determinantes da satisfação são:



- Características de produtos e serviços — As características dos serviços servem para identificá-los e, neste contexto, são utilizadas para medir a percepção e satisfação com o serviço em geral e suas várias dimensões em particular.
- Emoções do consumidor — As emoções do consumidor também podem afetar suas percepções e a satisfação com o produto ou serviço. Tais emoções podem ser estáveis e preexistentes, como por exemplo, o estado de humor e satisfação com seu modo de vida.
- Causas percebidas para o sucesso ou para o fracasso do serviço — As causas que os clientes percebem como responsáveis pelo sucesso ou fracasso dos serviços também influenciam os níveis de satisfação. Ao serem surpreendidos com serviços muito melhores ou piores do que o esperado, os consumidores tendem a procurar as razões para essa realidade, podendo estas razões influenciar a sua satisfação.
- Percepções de valor — A satisfação dos clientes também é influenciada pelas percepções de valor ou preço justo. Noções sobre o que é justo ou injusto são centrais para a percepção dos clientes quanto à satisfação com produtos e serviços.

2.2 QUALIDADE NOS SERVIÇOS

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), as empresas que simplesmente almejam a satisfação dos clientes, podem não estar fazendo o suficiente para desenvolver a fidelidade. Consequentemente, elas devem ambicionar mais que satisfazer, devem querer encantar seus clientes. Para isso, as empresas têm que fornecer serviços com níveis de qualidade percebida elevados. Também Gronroos (2003) alerta para a importância da qualidade nos serviços, que afirma ser uma das chaves do sucesso de uma empresa, podendo constituir seu diferencial competitivo.

A relevância da qualidade na gestão das empresas aumentou exponencialmente a partir dos anos 80 do século passado. Gronroos introduziu em 1982 na literatura de Marketing de Serviços uma abordagem à qualidade orientada para os serviços, através da introdução do conceito Qualidade Percebida do Serviço. Segundo este autor esta abordagem baseia-se na pesquisa sobre comportamento do consumidor e dos efeitos das expectativas em relação ao desempenho dos produtos nas avaliações pós-consumo. Este autor afirma que a qualidade de um serviço, percebida por um cliente, tem duas dimensões: uma dimensão técnica ou resultado e uma dimensão funcional ou relacionada com o processo. A primeira dimensão corresponde ao que o cliente recebe e a segunda a como o cliente recebe, ou seja, o resultado técnico do processo (qualidade técnica) e a dimensão funcional do processo

(qualidade funcional), sendo que a avaliação da dimensão técnica é mais objetiva, enquanto a avaliação da dimensão funcional é quase sempre subjetiva. Gronroos (2003) conclui que, em serviços, a qualidade pode ser o fundamento do diferencial competitivo; a aplicação correta da dimensão técnica e funcional da qualidade são imprescindíveis para o sucesso da empresa.

Zeithaml e Bitner (2003) acrescentam que os clientes não percebem a qualidade como um conceito unidimensional, ou seja, a avaliação da qualidade inclui percepções de múltiplos fatores. Após vários estudos Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) concluíram que os consumidores consideram cinco dimensões para a avaliação da qualidade: Confiabilidade, Responsividade, Segurança, Empatia e Tangibilidade. O conjunto destas cinco dimensões representa o modo como o cliente percebe, na sua mente, a qualidade do serviço. Através de pesquisas empíricas, estas dimensões foram definidas como relevantes para diversos setores da economia.

É importante afirmar que a avaliação da satisfação e da qualidade dos serviços, por parte dos clientes, ocorre no momento da verdade, quando o cliente interage com a empresa e o serviço é produzido e consumido, ou seja, esta é a hora e o lugar onde a empresa prestadora de serviços tem a oportunidade de demonstrar ao cliente a qualidade dos seus serviços (GRONROOS, 2003; ZEITHAML; BITNER, 2003). Nesta perspectiva, as empresas que trabalham com foco nos clientes, especificamente no relacionamento com cada um, a fim de perceber e atender as suas expectativas, aumentam os níveis de satisfação destes clientes tornando-se assim mais competitivas.

2.3 ÍNDICES DE SATISFAÇÃO

Marchetti e Prado (2001) afirmam que o grande número de pesquisas desenvolvidas nas últimas décadas sobre satisfação do consumidor e qualidade percebida e as várias abordagens metodológicas para a sua avaliação, torna a escolha entre as diversas alternativas de medição destes conceitos, bastante complexa. Desta forma, é fundamental conhecer os modelos de medição da satisfação e suas vantagens e desvantagens a fim de se poder optar pelo mais adequado às necessidades das empresas.

Com base na análise comparativa das vantagens e desvantagens dos diversos modelos de medição da satisfação e qualidade, Marchetti e Prado (2001) sugerem a combinação dos modelos baseados na desconformidade, como o modelo SERVQUAL, com os modelos baseados em equações estruturais, tais como os usados pelos índices de satisfação nacionais. Esta combinação permite a geração de resultados que



tratam de aspectos operacionais na relação com os clientes de uma empresa e este é o principal ponto forte dos modelos baseados na desconformidade. Por outro lado, possibilita também a criação de indicadores globais compatíveis com outros setores e indicadores de desempenho global, principais pontos fortes dos modelos baseados nas equações estruturais.

Tomando em consideração as vantagens da combinação dos dois tipos de modelos esta pesquisa será então baseada no modelo SERVQUAL e no índice de satisfação nacional europeu, ECSI-Portugal. Desta forma, as empresas de serviços, principalmente as empresas prestadoras dos serviços de Call Center, poderão avaliar os seus desempenhos e implementar as melhorias necessárias para manter e aumentar a satisfação de seus clientes.

2.3.1 ÍNDICE DE SATISFAÇÃO EUROPEU – ECSI PORTUGAL

O modelo estrutural do ECSI-Portugal (Figura 1) apresenta como antecedentes da satisfação a imagem da empresa, as expectativas do cliente, a qualidade percebida e o valor percebido, tendo como consequentes as reclamações e a fidelidade.

O desenvolvimento do índice europeu de satisfação caracteriza-se como um processo evolutivo e de permanente estudo. Iniciou-se em 1996 com os primeiros estudos de viabilidade para desenvolver um índice nacional e um europeu de satisfação. O índice teve inicialmente 12 países participantes:

Portugal, Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Islândia, Itália, Reino Unido, Suécia e Suíça. O projeto ECSI tem se desenvolvido continuamente em vários países no âmbito nacional, como é o caso do ECSI-Portugal.

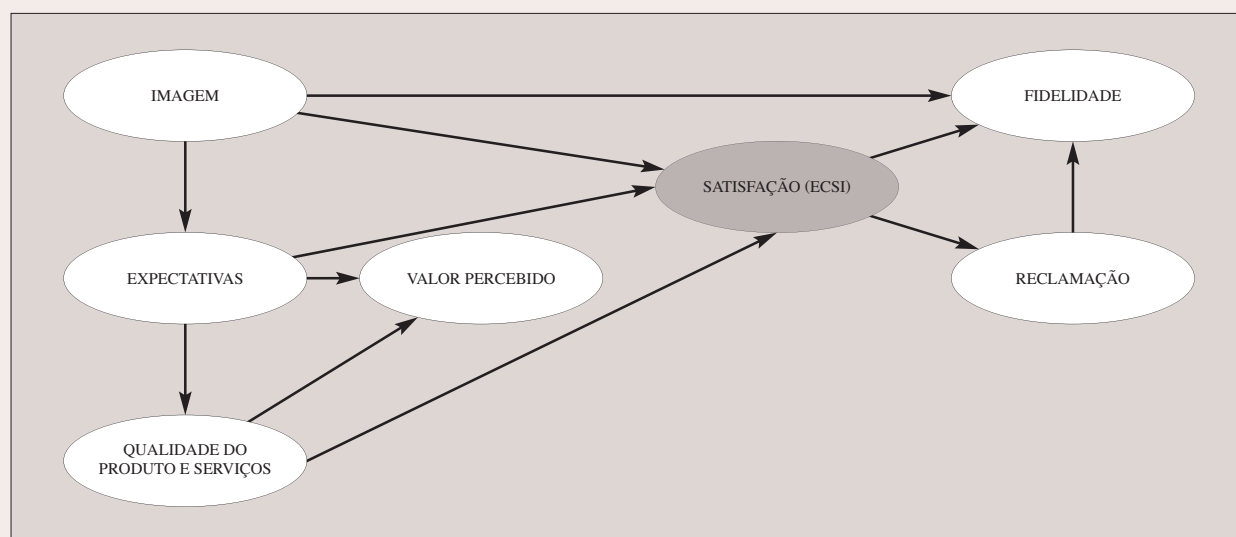
Em síntese, este modelo apresenta a qualidade como a variável mais importante para a satisfação do consumidor, o valor percebido a segunda variável mais importante para a satisfação e uma forte ligação entre qualidade e preço. É relevante salientar que este modelo utiliza as dimensões identificadas pelo SERVQUAL para medir a qualidade: confiabilidade, garantias, tangibilidade, empatia e responsividade.

2.3.2 MODELO SERVQUAL

Como já foi referido anteriormente Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) desenvolveram um modelo de avaliação da qualidade percebida dos serviços e da sua relação com a satisfação, designado por Modelo SERVQUAL. Este modelo, ilustrado na Figura 2, é amplamente explicado por Zeithaml e Bitner (2003) no seu livro “Marketing de Serviços”

Neste modelo, a satisfação dos clientes decorre da relação entre as expectativas do cliente antes do serviço e sua percepção após o serviço prestado, ou seja, baseia-se no paradigma da desconformidade.

O SERVQUAL é implementado através de um questionário estruturado em seções, onde se faz a avaliação das expecta-

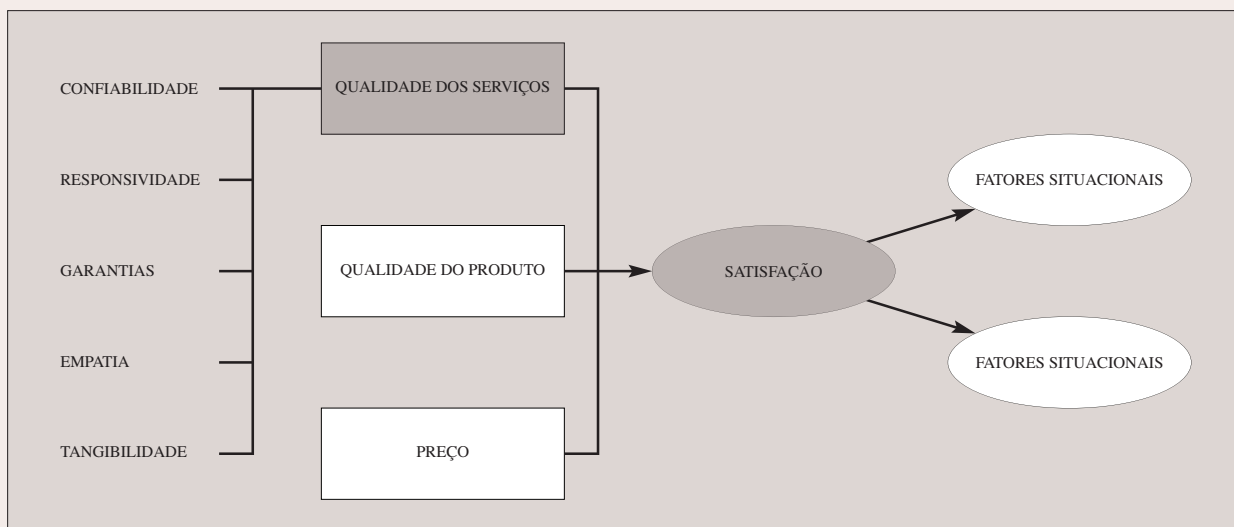


Fonte: VILARES, M. J.; COELHO, P.S. *A satisfação e lealdade do cliente: metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa: Escolar, 2005:329.

FIGURA 1

Modelo do índice europeu de satisfação — ECSI-Portugal.





Fonte: ZEITHAML, V.A.; BITNER, M.J. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2003:88.

FIGURA 2
Modelo SERVQUAL.

tivas gerais do cliente em relação ao serviço analisado, bem como a avaliação dos serviços prestados pela empresa avaliada. Inicialmente o modelo SERVQUAL incluía dez dimensões da qualidade dos serviços, explicadas na Tabela 1.

No entanto, o modelo tem sofrido um processo evolutivo que acabou por resultar na consolidação destas dez dimensões em apenas cinco. Tangibilidade, Confiabilidade e Responsividade permaneceram inalteradas. Ao contrário, as dimensões Competência, Cortesia, Credibilidade e Segurança consolidaram-se numa única dimensão, associada à capacidade da empresa em garantir a execução dos serviços através do conjunto das quatro dimensões anteriores. Esta nova dimensão

foi denominada de Garantias. As dimensões Acessibilidade, Comunicação e Conhecimento do Cliente agruparam-se numa nova dimensão denominada de Empatia.

As cinco dimensões consolidadas apresentam então as seguintes características:

- Tangibilidade — Compreende a aparência das instalações físicas, do equipamento, dos funcionários e dos materiais de comunicação que proporcionam ao cliente e, em especial aos novos clientes, representações físicas da imagem dos serviços que os ajudam na sua avaliação de qualidade.
- Confiabilidade — Compreende a capacidade de entregar

TABELA 1
Dimensões da qualidade dos serviços no modelo SERVQUAL.

DIMENSÕES DA QUALIDADE	DEFINIÇÕES
Tangíveis	Aparência das facilidades físicas, equipamentos, pessoal e material de comunicação.
Confiabilidade	Habilidade de prestar o serviço de acordo com o prometido.
Responsividade	Desejo de ajudar o cliente e oferecer serviço eficiente.
Competência	Habilidades e conhecimentos necessários para desempenhar o serviço.
Cortesia	Educação, respeito, consideração e amabilidade do pessoal de contato.
Credibilidade	Honestidade, sinceridade e confiança do prestador de serviços.
Segurança	Ausência de perigo, risco ou dúvida.
Acesso	Facilidade de contato e chegada.
Comunicação	Manter os clientes informados, numa linguagem que eles possam entender; escutá-los.
Compreensão	Esforçar-se para conhecer o cliente e suas necessidades.

Fonte: ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. *Delivering quality service*. New York: The Free Press, 1990.





o serviço que foi prometido ao cliente com segurança e precisão, significando que a empresa fornece o serviço da forma que fora prometido no que diz respeito à entrega, prestação do serviço, solução do problema e ao preço.

- Responsividade — Caracteriza-se pela vontade de ajudar os clientes e fornecer um serviço com motivação. Esta dimensão enfatiza a atenção e a prontidão no tratamento das solicitações, questões, reclamações e problemas dos clientes. O tempo que os clientes esperam por ajuda, resposta às perguntas ou atenção aos seus problemas refletem a responsividade da empresa. Esta dimensão compreende ainda a flexibilidade e capacidade da empresa para a individualização da prestação do serviço, em conformidade com as necessidades de clientes específicos.
- Garantias — Esta dimensão compreende o conhecimento dos funcionários e a simpatia, incluindo a capacidade das empresas e dos seus funcionários para inspirar credibilidade e confiança. Confiabilidade e confiança podem ser transmitidas pela pessoa que liga o cliente à empresa e pela própria organização. Nos primeiros estágios de um relacionamento, o cliente pode usar evidências tangíveis para analisar as dimensões de segurança.
- Empatia — É definida como a atenção individualizada e o cuidado que a empresa oferece aos seus clientes — tendo como essência assumir que os clientes são diferentes e especiais — por meio de um serviço personalizado ou formatado individualmente às necessidades de cada um.

Em conclusão, o SERVQUAL é uma escala concisa de múltiplos itens com boa confiabilidade e validade, revelando-se um instrumento adequado para avaliar a satisfação dos clientes, uma vez que abrange todos os aspectos da qualidade e sua relação com a satisfação (GONÇALVES, 2005).

2.4 CALL CENTER: CARACTERIZAÇÃO E ESPECIFICIDADES

Conforme afirmam Zeithaml e Bitner (2003), qualquer contato entre a empresa e o cliente pode ser fundamental para a determinação da sua satisfação e fidelidade. Nesta perspectiva, o Call Center é uma ferramenta estratégica para promover maior interação entre as partes (MANCINI, 2006).

Mancini (2006) afirma que a resposta das empresas às milhares de chamadas telefônicas exigiram o avanço de tecnologia ao nível de *hardware* e *software* dando início à designada era do consumidor. Este autor salienta ainda que, nesta era, atender às expectativas do mercado antecipando-se às suas exigências e incorporando valor é o que todo empresário deve almejar. É neste contexto que as empresas passam a centrar atenções na adoção do designado *CRM – Customer*

Relationship Management (Gestão de Relacionamento com Clientes), sendo o Call Center considerado como parte integrante das estratégias de *CRM*. É importante lembrar que o *CRM* é uma infraestrutura que permite implementar a filosofia *one-to-one* no relacionamento com os clientes (ROGERS GROUP, 2001).

Uma vez que a competitividade obriga as empresas a antecipar as necessidades dos clientes e não apenas atendê-las, então será de esperar que essa obrigatoriedade exija um relacionamento personalizado e/ou individualizado com os clientes. Azevedo e Caldas (2003) argumentam que a interação com o cliente ganha, assim, um significado relevante sendo, neste contexto, necessária a sua centralização e organização. O Call Center passa assim a ser o departamento responsável por esta interação. Com efeito, para manter a competitividade, as empresas estão apostando em grandes Call Centers, fortemente apoiados em tecnologias de informação e telecomunicações (AZEVEDO; CALDAS, 2003).

Várias definições, mais simples ou mais complexas, retratam a importância do Call Center:

“Canal de comunicação poderoso que facilita a interação do cliente com a empresa, seja para pedir informações sobre o uso do produto, para fazer reclamações ou para adquirir produtos ou serviços” (MAIA, 2007:7).

“Central de relacionamento interativa (ativa e receptiva) dotada de tecnologia, pessoas, processos, indicadores, infraestruturas operacionais, tele-comunicações e serviços que atendem a procura da sociedade, tais como pedidos de informação, reparos, assistência técnica, compras de produtos e serviços, indicações ou mesmo reclamações” (MADRUGA, 2006:31).

“Estrutura capaz de desenvolver, potenciar e rentabilizar determinado produto e/ou serviço” (SÁ; PAINHO, 2001:35).

Estas três concepções permitem perceber a grande importância do Call Center, seja na perspectiva da interação entre clientes e empresa, da complexidade da sua estrutura e dos vários tipos de serviços a oferecer ou da rentabilidade das empresas. Deste modo, a medição da satisfação e qualidade dos serviços de Call Center torna-se imprescindível para as empresas efetuarem as melhorias necessárias na prestação dos seus serviços.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo baseia-se nos procedi-



TABELA 2

Itens, variáveis e dimensões da satisfação.

ITENS	VARIÁVEL
As informações recebidas sejam precisas.	Qualidade
As informações sejam livres de erros.	Qualidade
Os tempos de espera durante o atendimento sejam curtos.	Qualidade
O atendimento seja 24 horas por dia.	Qualidade
O atendimento seja rápido.	Qualidade
Cada cliente seja atendido com atenção especial.	Qualidade
A linguagem utilizada seja simples e clara.	Qualidade
Os funcionários sejam competentes para fornecer as informações.	Qualidade
A postura dos funcionários seja profissional e confiável.	Qualidade
Os funcionários tratem o cliente de forma cortês e educada.	Qualidade
As informações fornecidas sejam claras.	Qualidade
As informações confidenciais sejam tratadas com o devido sigilo.	Qualidade
Os funcionários estejam de bom humor.	Qualidade
Os funcionários estejam dispostos a ajudá-lo.	Qualidade
Os funcionários se interessem sinceramente pelo seu problema e se envolvam na sua resolução.	Qualidade
O atendimento seja feito por um funcionário e não eletronicamente.	Qualidade
No atendimento eletrônico as opções de seleção sejam poucas.	Qualidade
O atendimento seja feito eletronicamente.	Qualidade
Os funcionários tenham um timbre de voz adequado.	Qualidade
As tarifas do serviço de Call Center sejam simples e claras.	Preço
A chamada seja gratuita.	Preço
Seja fornecida informação sobre o custo das chamadas.	Preço

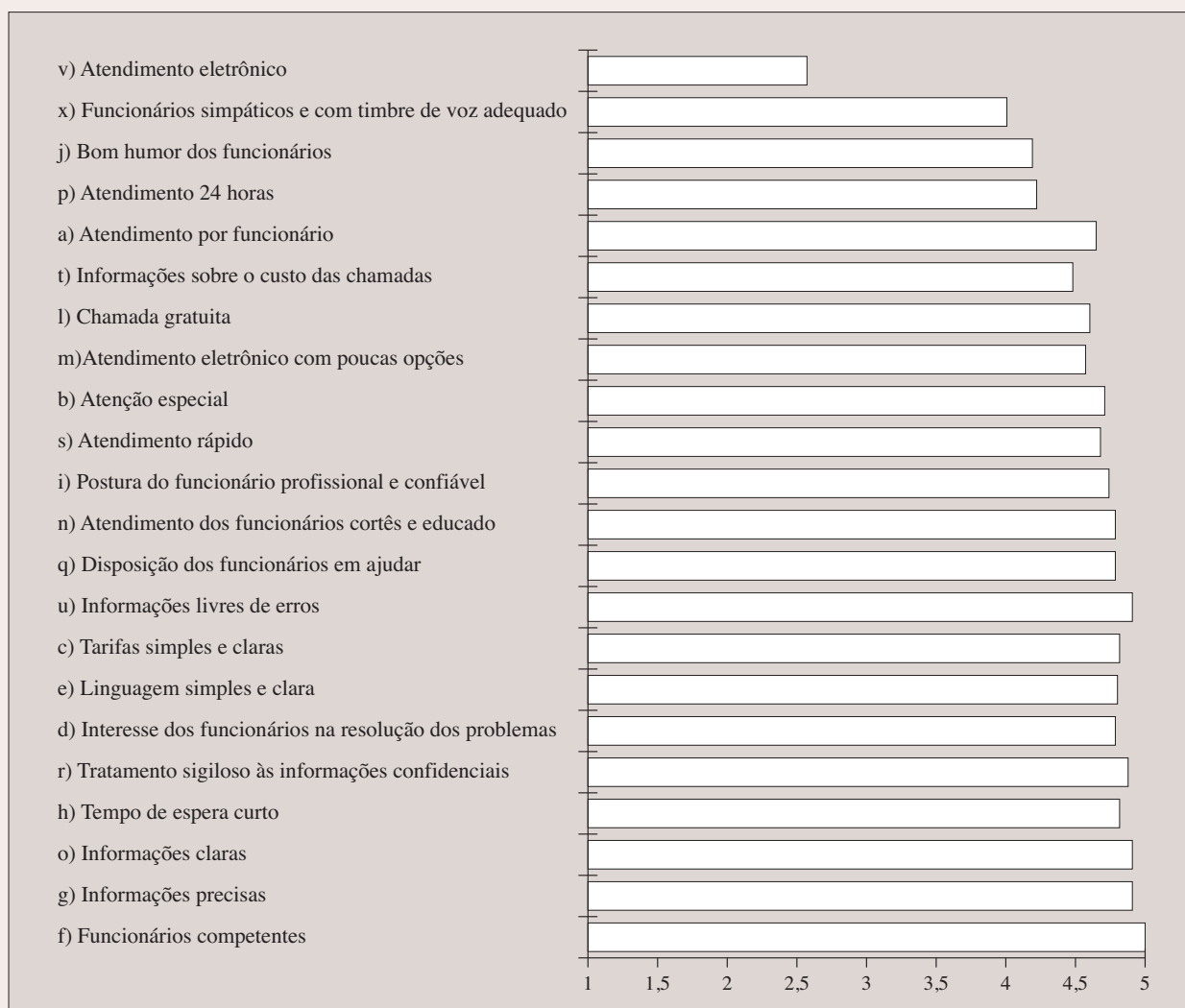
Fonte: Dados da pesquisa.

mentos fundamentais para pesquisas científicas. Iniciou-se com um levantamento bibliográfico de forma a construir um referencial teórico adequado. Através desta pesquisa bibliográfica concluiu-se que as abordagens dos indicadores de satisfação ECSI-Portugal e o modelo SERVQUAL poderão ser aplicáveis aos serviços de Call Center. Da análise destes modelos verifica-se que a qualidade e o preço são causas determinantes da satisfação, ou seja, são variáveis explicativas da satisfação. Consequentemente, esta pesquisa adota estes dois conceitos para explicar a satisfação dos consumidores de serviços de Call Center.

De acordo com vários autores (MAIA, 2007; MADRUGA, 2006; MANCINI, 2006; MONTEFUSCO et al., 2008; AZEVEDO; CALDAS, 2003; SÁ; PAINHO, 2001) vários são os itens que contribuem para a prestação de um serviço de Call Center com qualidade. É importante mencionar que neste tipo de serviço, onde não existe o contato físico entre cliente e prestador, considera-se que garantias, empatia e tangibilidade são dimensões predominantes para a avaliação da satisfação por parte dos clientes. Através do contato telefônico o cliente procura a competência, credibilidade e segurança dos serviços, bem como as características dos funcionários que possam contribuir para a sua satisfação.

Com base no referencial teórico foi elaborado um questionário estruturado dirigido aos clientes de Call Centers, a fim de identificar e validar os fatores de satisfação e qualidade destes serviços. A Tabela 2 lista os 22 itens desenhados, com base na literatura, para medir a importância dos diferentes atributos para a qualidade dos serviços de Call Center. O questionário é composto por uma pergunta aberta e vinte e duas questões fechadas relativas à importância dos atributos dos serviços de Call Center para a satisfação, com medidas de importância (crescente) em escala de natureza intervalar de 1 a 5 pontos.

O questionário foi aplicado via internet a uma amostra não probabilística por conveniência, nos meses de Agosto e Setembro de 2008. Esta investigação considerou como população de estudo os utilizadores dos serviços de Call Center residentes no Brasil, que possuíam um endereço eletrônico e acesso à internet. Outra característica importante da população é o fator experiência. Assim, a população foi delimitada aos indivíduos que utilizaram este tipo de serviço nos três meses antecedentes à aplicação do questionário. Considerou-se que, desta forma, os respondentes teriam condições de analisar, conforme as suas experiências mais recentes, os fatores que consideram importantes para sua satisfação com os serviços de Call Center.



Fonte: Dados da pesquisa.

FIGURA 3

Importância média de vários itens para a qualidade nos serviços Call Centers.

Foi obtido um total de 303 respostas válidas. Após a coleta dos dados estudou-se a viabilidade e validade das escalas utilizadas através de testes estatísticos adequados, analisaram-se os resultados das estatísticas multivariadas e aplicou-se a análise fatorial. A análise fatorial foi utilizada como forma de examinar as relações subjacentes entre as variáveis que medem o grau de importância dos itens na avaliação do atendimento dos Call Centers. Assim, as escalas de importância incluídas no questionário foram analisadas, a fim de identificar as dimensões subjacentes à avaliação da qualidade e preço. Esta análise possibilitou concluir sobre o objetivo central desta investigação; isto é, se o número e conteúdo

das dimensões de avaliação dos serviços de Call Center são similares ao proposto nos modelos SERVQUAL e ECSI-Portugal.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados centra-se em primeiro lugar na avaliação feita pelos consumidores brasileiros dos itens e dimensões importantes para a avaliação da qualidade e preço percebido e, conseqüentemente, para a satisfação com os serviços de Call Center. A Figura 3 mostra os pontos médios das respostas para cada item da escala.



Pela análise da Figura 3 pode-se concluir que a maioria dos respondentes considera os itens da escala importantes e associam-nos fortemente à qualidade do atendimento nos serviços de Call Center, uma vez que a maioria das afirmações tem uma média entre 4 e 5, definidas como “Importante” e “Muito Importante”.

Contudo, verificou-se que na questão referente ao “atendimento eletrônico” apenas 25% dos respondentes brasileiros consideraram esta questão como “Importante” ou “Muito Importante”. No que se refere à “simpatia e timbre de voz adequado por parte dos funcionários”, 35% consideraram que a questão era “Importante”, sendo que apenas cerca de 30% a consideraram “Muito Importante”, para a qualidade dos serviços de Call Center. A questão referente ao “bom humor por parte dos funcionários” foi também considerada pela maioria dos respondentes da amostra como “Importante”. Em todos os outros itens a porcentagem de respondentes que os consideraram “Muito Importante” foi acima de 50%. A exceção é o “atendimento rápido”, que foi considerado como “Muito Importante” por apenas 40% dos respondentes.

Assim, sintetizando-se as informações da Figura 3, pode afirmar-se que a maioria da amostra, consumidores dos serviços de Call Center no Brasil, prefere o atendimento humano ao atendimento eletrônico. Os participantes no estudo consideraram importante para a qualidade dos serviços o atendimento rápido, a simpatia e timbre de voz adequada dos funcionários, bem como o bom humor dos mesmos. No entanto, consideraram que existem outras qualidades dos funcionários que são muito importantes para a sua satisfação com o atendimento dos serviços de Call Center, como questões relacionadas com a postura, competência, linguagem, tratamento, interesse e envolvimento na resolução do problema.

No que diz respeito às empresas, os respondentes consideraram “Muito Importante” as questões relacionadas com o preço e horários de atendimento, bem como as questões relacionadas com a eficácia e eficiência do atendimento.

As respostas às escalas de avaliação dos serviços de Call Center foram subsequentemente analisadas através da análise fatorial. A Tabela 3 ilustra o modelo fatorial final, com 5 fatores bem como a sua capacidade para explicar a variância dos dados da amostra.

Pela análise da Tabela 3 pode-se observar que o Fator 1 está fortemente correlacionado com as afirmativas “f”, “g”, “e”, “i” e “o”. A maioria desses itens está relacionada com a eficácia do atendimento. Sendo assim, este fator pode ser identificado como a dimensão Confiabilidade, dimensão esta também presente nos modelos gerais de avaliação dos serviços

que constituem o modelo teórico proposto neste estudo.

Assim, pode concluir-se que os respondentes do questionário avaliam a “competência e postura dos funcionários”, “linguagem simples e clara” e “informações claras” como garantias de que o serviço é feito da forma prometida, com segurança e precisão e, conseqüentemente, esta dimensão representa a confiabilidade nos serviços prestados.

O Fator 2 está fortemente associado às afirmações “t”, “l”, “s” e “p”, que estão ligados diretamente ao preço. Assim, o Fator 2 foi denominado como “Preço”. É importante mencionar que os itens referentes ao “atendimento rápido” e ao “atendimento 24 horas por dia” são, neste modelo, associados ao preço. Desta forma, pode concluir-se que os respondentes, consumidores dos serviços de Call Center, avaliam o preço percebido através das informações e transparência do preço destes serviços e acrescentam os itens “s” e “p”, embora não de uma forma tão clara como os itens anteriores. Assim, neste modelo pode afirmar-se que a avaliação do preço percebido é conseqüente de dois tipos de preços: financeiro e temporal.

Os itens com saturação mais elevada no Fator 3 são “x”, “n”, “i” e “j” e estes itens estão relacionados com a eficiência dos funcionários, uma vez que estão diretamente ligados às suas características. Conseqüentemente este fator é denominado de “Garantias”. É importante informar que o item “x”, neste modelo é associado à eficiência dos funcionários e, conseqüentemente, à dimensão garantias.

Já o Fator 4 foi denominado como “Empatia”, por incluir questões relacionadas com a individualização do atendimento representada pelos itens “a”, “b” e “h”. Uma vez que o item “h” é incluído no Fator 4, pode afirmar-se que os respondentes avaliam “tempos de espera curtos” como atenção e cuidado dirigido aos clientes, o que caracteriza a dimensão empatia.

No Fator 5 apenas o item “v”, relacionado com a forma de atendimento, tem uma saturação elevada. Conseqüentemente, este fator é denominado como “Tangibilidade”; no entanto, o item satura com valor negativo, o que significa uma avaliação negativa do “atendimento eletrônico”, uma vez que a maioria dos consumidores dos serviços de Call Center prefere atendimento pessoal.

O modelo fatorial permite assim concluir que, as mesmas dimensões utilizadas no modelo SERVQUAL e ECSI-Portugal são utilizadas pelos respondentes na avaliação dos serviços de Call Center. Em resumo, os fatores identificados como subjacentes à avaliação da qualidade e preço percebido e, conseqüentemente, à satisfação com os serviços de Call Center são, por ordem de importância:

**TABELA 3**

Modelo de análise fatorial da satisfação no Brasil.

ITENS	FATORES					COMUNALIDADES
	1	2	3	4	5	
f) Funcionários competentes.	0,853	0,170	-0,043	0,189	-0,101	0,804
g) Informações precisas.	0,829	0,152	0,114	0,207	0,052	0,769
e) Linguagem simples e clara.	0,694	0,020	0,246	0,066	0,042	0,549
i) Funcionário profissional e confiável.	0,657	0,171	0,312	0,394	0,074	0,719
o) Informações claras.	0,611	0,336	0,426	-0,077	-0,096	0,682
t) Informações sobre o custo das chamadas.	0,143	0,730	0,240	0,040	0,004	0,613
l) A chamada seja gratuita.	0,080	0,705	-0,025	0,318	0,143	0,626
s) Atendimento rápido.	0,218	0,621	0,264	0,054	-0,008	0,506
p) Atendimento 24 horas por dia.	0,110	0,528	0,032	-0,060	0,490	0,535
x) Func. simpáticos e com timbre de voz adequado.	0,003	0,139	0,727	0,152	0,417	0,745
n) Tratamento cortês e educado.	0,320	0,174	0,710	0,116	-0,116	0,665
r) Tratamento sigiloso para informações confidenciais.	0,417	0,371	0,588	-0,080	-0,192	0,701
j) Funcionários de bom humor.	0,100	0,068	0,544	0,506	0,303	0,659
a) Atendimento por funcionário.	0,313	0,002	0,145	0,723	0,015	0,642
b) Atenção especial.	0,044	0,131	0,049	0,784	-0,273	0,710
h) Tempos de espera curtos.	0,464	0,315	-0,031	0,511	0,086	0,584
v) O atendimento seja feito eletronicamente.	0,047	-0,055	-0,052	0,093	-0,836	0,715
FATORES	CONFIABIL.	PREÇO	GARANTIAS	EMPATIA	TANGIBILID.	
Valor Próprio	5,826	1,829	1,395	1,162	1,009	
Variância	19,949	12,940	12,854	12,108	8,157	
Variância acumulada	19,949	32,889	45,743	57,851	66,009	

Fonte: Dados da Pesquisa.

- **Confiabilidade** — Baseia-se na capacidade de entrega dos serviços com segurança e precisão. Relaciona-se com os itens: informações precisas e claras, funcionários competentes, com postura profissional e confiável, linguagem simples e clara, bem como a disposição dos funcionários para ajudar.
- **Preço** — As questões referentes ao preço e informações sobre o tarifário das chamadas são fundamentais para a satisfação do consumidor. A avaliação feita pelos respondentes a estes serviços inclui ainda, a rapidez e disponibilidade no atendimento, que são parte integrante do preço percebido, refletindo os custos temporais do serviço.
- **Empatia** — Definida como a atenção individualizada e o cuidado que a empresa oferece aos seus clientes, demonstrando que cada cliente é diferente e especial, é avaliada através do atendimento pessoal e atenção especial.
- **Garantias** — Os respondentes consideram algumas características dos funcionários como base para avaliar a capacidade das empresas e dos seus funcionários para inspirar credibilidade e confiança. Estas características são especificamente: simpatia e timbre de voz adequado, bom humor, tratamento educado e cortês, bem como sigilo para as informações confidenciais.
- **Tangibilidade** — Os respondentes utilizam a forma de aten-

dimento para tangibilizar estes serviços. Apenas o atendimento por funcionários é considerado como tangível.

Assim, pode concluir-se que, embora as dimensões de avaliação dos serviços de Call Center possam, globalmente, ser identificadas com as dimensões tradicionais de avaliação de serviços, o seu significado e, conseqüentemente, a sua medição são particulares a este tipo de serviços. Este fato pode, talvez, ser justificado pelo elevado grau de intangibilidade dos serviços de Call Center e pelo baixo grau de envolvimento da maioria dos consumidores com o produto, reforçado pelo baixo (ou nulo) custo envolvido na aquisição do serviço.

Adicionalmente, constatou-se que as dimensões da qualidade e preço percebido definidas no modelo SERVQUAL são indicadores importantes para explicar a satisfação dos consumidores dos serviços de Call Center do Brasil. As dimensões confiabilidade, garantias, empatia e tangibilidade, tal como nos serviços em geral, são importantes para a avaliação da qualidade destes serviços. No entanto, à responsividade, que no modelo SERVQUAL é a segunda dimensão mais importante, no modelo desenvolvido não lhe foi atribuída grande importância, sendo incluída, no cenário de estudo, na dimensão empatia.



5. RECOMENDAÇÕES E LIMITAÇÕES

Este estudo é relevante para todas as empresas prestadoras de serviços de Call Center no Brasil, de diferentes áreas de atividade, uma vez que identifica, a partir de uma amostra da população, a forma como os consumidores avaliam este tipo de serviços. Adicionalmente, a partir dos itens testados nos questionários e das dimensões de avaliação mais importantes para a satisfação com a qualidade dos serviços, estas organizações poderão desenhar estudos de qualidade e satisfação dos seus clientes mais adaptados às suas especificidades.

O estudo contribui ainda para o aumento do conhecimento científico sobre a medição da qualidade e satisfação com os serviços de Call Center, concluindo que a avaliação destes serviços e os determinantes da satisfação são similares aos modelos gerais. No entanto, a importância relativa das dimensões da qualidade, assim como a sua interpretação são particulares a estes serviços de baixo custo e altamente intangíveis.

Deve-se ter em consideração as limitações desta pesquisa. Em primeiro lugar, deve ser notado que a pesquisa não utiliza uma amostra aleatória, devido à impossibilidade de obter uma listagem de clientes de empresas que tivessem utilizado os seus serviços de Call Center. Segundo, a forma de aplicação do questionário (através da internet) não possibilita ao pesquisador um total controle da amostra e do ambiente de coleta de dados, podendo criar algum enviesamento dos dados.

Estas limitações podem ser minimizadas por estudos futuros que poderão, com efeito, dar continuidade a esta investigação, complementando-a, por exemplo, com a adoção de outra técnica de coleta de dados, que possa abranger a uma população mais diversificada, bem como com a medição da satisfação numa base de clientes real de diversas empresas.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, M. C.; CALDAS, M. P. *O Discurso evolucionista e a prática involutiva: um estudo empírico sobre o impacto de mudanças tecnológicos sobre o desenho do trabalho em Call Centers*. In: Encontro Anual da ANPAD, Atibaia, São Paulo, 2003. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/_trabalho=2206>.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BRETZKE, M. *Marketing de relacionamento e competição em tempo real*. São Paulo: Atlas, 2000.

COSTA, T. *Crescimento supera expectativas*. São Paulo: Gazeta Mercantil, 1999.

DELOITTE. *Development of indicators on consumer satisfaction and pilot survey*. Project for the European Commission Directorate General on Health and Consumer Protection, contract no. B5-1000/03/000382, 2005.

FELIPE, G. M.; CONDE, J. G.; RIBEIRO, P. B.; Imuta, R. S. O Call Center e a fidelização de clientes: um estudo quantitativo no setor bancário de São Paulo. *Revista Jovens Pesquisadores do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie*, Ano 3, nº4, 2006.

FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. *Conquistando o consumidor: O marketing de relacionamento como uma vantagem competitiva das empresas*. São Paulo: Gente, 2000.

FREIRE, A. *Estratégia: sucesso em Portugal*. Lisboa, Verbo, 1997.

GONÇALVES, R. *Sistema de Gestão da Qualidade: Criação de um método de avaliação da satisfação dos clientes de uma universidade pública e sua importância*. Minas Gerais, Universidade Federal de Itajubá – Instituto de Engenharia de Produção e Gestão. Disponível em: http://www.epr.unifei.edu.br/TD/producao2005/PDF/Rafael%20_Goncalves, 2005.

GRONROOS, C. *Marketing: gerenciamento e serviços*. 2. ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

JOHNSON, M. D.; GUSTAFSSON, A.; ANDREASSEN, T.; LERVIK, L. CHA, J. The evolution and future of nation customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, v. 22, p. 217-245, 2001.

MAIA, C. S. B. *Supervisão em Call Center: o caminho para o sucesso*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

MANCINI, L. *Call Center: estratégia para vencer*. São Paulo: Summus, 2006.

MADRUGA, R. *Gestão moderna de Call Center e Telemarketing: os 9Gs indispensáveis para você entender, criar e revolucionar centrais de atendimento*. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. São Paulo, *Revista de Administração de Empresas*, out./nov., v.41, p.56-67, 2001.

MOLLER, C.; BARLOW, J. *Reclamação de cliente: não tem melhor presente. usando o feedback do cliente como uma fer-*



ramenta estratégica, 2. ed., São Paulo: Futura, 1996.

MONTEFUSCO, A. C. M.; MATTOS, H. A.; MENDONÇA, R. P.; MORAES, S. M. Business Intelligence: As empresas do segmento de Call Center no Brasil podem ser mais eficientes na contratação e retenção de funcionários. 2008. Disponível em: <http://robsonmendonca.wordpress.com>.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, p. 12-40, 1988.

ROGERS GROUP PEPPERS. *Marketing 1 to 1*, 3. ed., São Paulo: Peppers and Rogers Group do Brasil, 2004.

ROGERS GROUP PEPPERS. *CRM series marketing 1 to 1*: um guia executivo para transformar Call Centers em centros de interação com clientes. São Paulo: Peppers and Rogers Group do Brasil, 2001.

SÁ, D. M.; PAINHO, M. *CRM e Call Centers – Customer Relationship Management e Sistema de Informação em Call Centers*. Working Paper (Junho), n. 75, 2001.

SHIOZAWA, R. S. C. *Qualidade no atendimento tecnologia da informação*. São Paulo: Atlas, 1993.

VILARES, M. J.; COELHO, P. S. *A satisfação e lealdade do cliente: metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa: Escolar, 2005.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. *Delivering quality service*. New York: The Free Press, 1990.

