Um serviço essencial - e cada vez mais estratégico

O mundo da convergência invade as áreas estratégicas das empresas de call center e começam a ser transformadas em novas oportunidades de negócios. De meros fornecedores de atendimento, há poucos anos, as empresas começam a entrar no business de seus clientes com ofertas cada vez mais fundamentais de serviços com impacto direto no resultado do negócio, agregando valor

A inovação pode ser pontuada como uma procura constante das empresas de call center - contact center. O ato de relacionamento com clientes, que até o início da década de 90 se limitava ao telefone, e por carta, com a revolução provocada pelo Código de Defesa do Consumidor (que exigiu também um número de telefone para contato do cliente), começou a mudar radicalmente em meados da década de 90 com a privatização da telefonia e a difusão da internet. Surgiram as empresas ligadas às próprias operadoras, aumentando a competitividade, e se multiplicaram os canais de contato, com a gestão do e-mail e chat, num primeiro momento. Agora começam a chegar novas ferramentas, com o celular e os smartphones, dando passos gigantes na linha da convergência e abrindo novas perspectivas empresariais na gestão de clientes, e uma nova janela no mundo empresarial.

"O Dedic BPO, a ser lançado neste primeiro semestre, é uma evolução do negócio"
Andre Saint Martin, da Dedic

Algumas com propostas mais agressivas, abrindo um novo universo de business à atividade, ofertam soluções de negócios aos clientes, a exemplo da Tivit, do Grupo Votorantin, que em processo de abertura de capital vive o momento de silêncio. Na mesma linha da Tivit, que iniciou como outsourcing de gestão de cliente, a Dedic anuncia para este primeiro trimestre um site totalmente dedicado a BPO (Business Process Outsourcing), o Dedic BPO. André Saint Martin, diretor comercial da empresa, se refere ao projeto como uma evolução do negócio. Ele explica que a busca constante por um alto padrão de qualidade no atendimento é um dos principais valores corporativos. "Por isso, investiremos continuamente no crescimento e desenvolvimento de nossos colaboradores e em tecnologias que nos permitam criar soluções inovadoras para nossos clientes", justifica.

A Atento aproveita o expertise da operação internacional para desenvolver pacote de soluções integrais aos processos de negócios dos clientes

A Contax desenvolveu uma solução de gerenciamento de billing, o Service & Biliing Management (SBM), que dá aos clientes a possibilidade de controlar um dos itens de maior peso nos custos fixos: as despesas com chamadas telefônicas. "Essa é uma das razões do crescimento da empresa: a prestação de um serviço de qualidade, com tecnologia e pro-

CRESCIMENTO AINDA, EM FRANCA EXPANSÃO

Para quem vem mantendo um ritmo de crescimento de 30% ao ano, fechar 2007 com faturamento superior a R$ 6 bilhões, não será novidade nenhuma, considerando o fato de as principais empresas do mercado terem fechado 2006 com R$ 5,14 bilhões. A informação é da principal fonte do setor, o ranking do portal Callcenter.inf.br. Embora o mercado venha mantendo um ritmo de crescimento acima de 20% ao ano, estudo da IDC Brazil é mais cauteloso, projetando para o mercado brasileiro modesto crescimento de 14,2%, contra 12,4% do mercado mundial. Mas a IDC acaba espelhando a opinião da entidade setorial, a Associação Brasileira de Telesserviços, a ABT, de manter o discurso entre 10 e 15%. De acordo com as informações levantadas pelo portal Callcenter.inf.br, o mercado faturou R$ 3 bilhões em 2003 e R$ 4,12 bilhões em 2004.

RANKING O CRESCIMENTO VERTIGINOSO DA ATIVIDADE

Em faturamento

Em número de PAs

Em número de funcionários

* apenas funcionários das empresas de callcenter
Fonte: Ranking do Callcenter.inf.br

Confira no portal (www.callcenter.inf.br/ranking) todas as informações detalhadas por empresas.

BPO UMA NOVA OPORTUNIDADE?

As empresas de call center avaliam este novo front como business para agregar no portfolio de produtos

Empresa	BPO	Tendência
ACS	As empresas prestadoras de serviços tendem a complementar suas ofertas e muitas dessas vão em direção ao conceito do BPO.	Migração de operações entre prestadores de serviços, motivados tanto por uma procura de preços mais baixos por parte de quem contrata, quanto por insatisfações na qualidade de prestação de serviços.
ACTIONLINE	Trata-se de uma grande aposta na evolução deste mercado.	Serviços diferenciados, que agregam processos mais eficientes e melhores resultados, apoiados por ferramentas como CRM e o DBM.
AeC	O BPO ajuda as empresas de contact center a fazer um trabalho de gerenciamento do relacionamento de seus clientes com os clientes finais.	Uso da tecnologia da informação no contact center.
ALMAVIVA	O grupo é referência em BPO na Itália e na Europa e, segundo seus executivos, estabilizada a fase de "start up" do call center, ocorrerá uma evolução natural de suas estratégias.	Trabalhar forte o desenvolvimento e formatação das ofertas, de forma a trazer uma "visão industrial de produto" para o segmento de serviços.
ATENTO	Aposta não como uma evolução do setor mas como uma alternativa para algumas empresas.	Perceber que as centrais de atendimento não devem ser vistas como um mal necessário e passíveis de redução de custos, mas como uma grande oportunidade de fazer mais negócios no curto prazo, por meio de uma venda cruzada, ou no médio e longo prazo, em um processo de recompra e fidelização dos clientes.
BRASILCENTER	O BPO possibilita às empresas focarem no seu core business e liberar recursos internos para assuntos estratégicos.	A qualidade do atendimento e do serviço prestado será o grande diferencial das empresas de contact center, onde o desenvolvimento e a capacitação dos profissionais serão itens fundamentais para a garantia da sustentabilidade operacional.
CONTACTSERES	Pode ser visto como uma evolução para as empresas de contact center, mas depende da origem da empresa e sua expertise.	O uso cada vez mais intenso de tecnologia no atendimento, treinamento contínuo e pessoas bem qualificadas.
CONTAX		Capacitação de funcionários e colaboradores: somente nos primeiros nove meses de 2007, a Contax investiu mais de R$ 20 milhões em capacitação e qualificação e em mais de R$ 5 milhões de horas de treinamento.
CSU	O sistema fez parte da própria evolução dos seus negócios, tendo seu início no segmento de cartões de crédito.	Evolução na automatização do atendimento e integração de todos os equipamentos, gerando conseqüente agilidade ao atendimento e beneficiando a produtividade do setor.

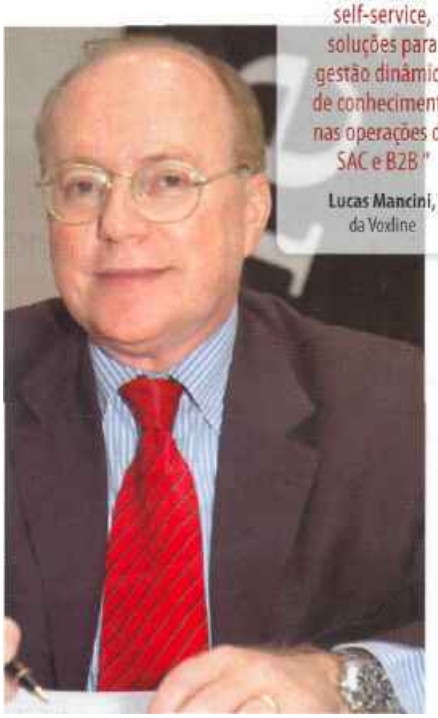
Fonte: Dados fornecidos pelas próprias empresas.

cessos sob medida", aposta James Meaney, presidente da empresa. O executivo reforça ainda que a Contax continuará a investir na seleção e formação dos mais de 60 mil colaboradores, responsáveis diretos pelo sucesso das operações. "Investiremos também em tecnologia da informação e ferramentas de gestão que garantam o nosso compromisso de qualidade", completa Meaney.

A Atento também segue a linha. A proposta é aproveitar o expertise da operação ern 14 países, desenvolvendo pacote de soluções integrais aos processos de negócios dos clientes. Ela aposta em condições de aumentar a produtividade e transformar os centros de atendimento em centrais de soluções e negócios de alto valor que chegam à cadeia produtiva do cliente. Análise critica de processos para redesenho e reengenharia, tecnologia para operações self-service, soluções para gestão dinâmica de conhecimento nas operações de SAC e B2B são as novidades que a Voxline apresenta ao mercado, como conta Lucas

"Análise critica de processos para redesenho e reengenharia, tecnologia para operações self-service, soluções para gestão dinâmica de conhecimento nas operações de SAC e B2B"

Lucas Mancini, da Voxline



"Aposta em soluções de integração tecnológica e operacional, associada a modelos internacionais"

Matteo Marchiori, da Almaviva

Mancíni, diretor superintendente.

A italiana Alrnavi-vA também aposta em soluções de integração tecnológica e operacional, associada a modelos internacionais, de acordo corn Matteo Marchiori, diretor de operações. Mas a principal novidade está na forma de contratação. "Estamos nos afastando da modelagem de preços por posição de atendimento e entrando nurn mundo de compartilhamento de riscos e bônus atrelados à variação de performances mensuráveis por SLA's", esclarece Roberto Ribeiro, diretor comercial. De outro lado, quem vai incrementar as operações de risco junto aos clientes é a Uranet. Andres Enrique Rueda Garcia, diretor presidente, aposta na remuneração por performance. De acordo com o executivo, o cliente não carrega um custo fixo na operação e sabe que vai gastar conforme o ganho dele. "Nós acreditamos que esta é a grande tendência do mercado mundial, que viabiliza tanto as operações dos clientes corno financeiramente remunera melhor os call centers, premiando a competência", afirma Garcia.

REVOLUÇÃO SILENCIOSA

As centrais de atendimento passam a ser vistas como centros de contato com inúmeras possibilidades de relacionamento com os clientes, aliando as alternativas tecnológicas atuais de voz e dados com as melhores práticas de atendimento. "Agora, entramos na fase de amadurecimento e consolidação do setor", confirma Alexandra Periscinoto, presidente da SPCom. "Com a evolução, o cliente deixou de ser abordado unicamente por telefone e praticamente sem sistemas para registros dos seus conta-

BPO UMA NOVA OPORTUNIDADE?

As empresas de call center avaliam este novo front como business para agregar no portfolio de produtos

Empresa	BPO	Tendência
DEDIC	A empresa irá lançar ainda no primeiro trimestre de 2008, o Dedic BPO, um site totalmente dedicado ao BPO.	Investimento em pessoas, com foco na capacitação dos profissionais, e novas tecnologias como ferramentas de diferenciação, como as soluções de call center IP.
MONTANA	O desafio da evolução depende do cliente e das adaptações que ele estará disposto a fazer para obter resultados positivos.	Consolidar o Probare e poder distinguir as grandes empresas de relacionamento das empresas que simplesmente fazem ligações telefonicas.
SITEL	Terceirizar o serviço de atendimento e apoio ao cliente é necessário para oferecer cada vez mais benefícios e reduzir custos com implantações de áreas específicas, equipamentos, softwares, mão de obra especializada, etc.	Prestação de serviços e vendas, certificações, tecnologia, reconhecimento e novos produtos.
TELEPERFORMANCE	Um conceito muito abrangente de terceirização de serviços. Significa que tudo que está fora do core business do contratante pode ser terceirizado.	Deter informações sobre os produtos e consumidores dos clientes.
TMKT	É uma oportunidade de negócios que está sendo aos poucos ocupada por empresas de seu segmento de mercado.	É promissor o mercado financeiro envolvendo bancos, seguradoras e financeiras para operações de atendimento, vendas e telecobrança.
TMS	Será cada vez mais procurado pelas empresas que buscam prestadores de serviço com versatilidade para atendê-los em todas as etapas do processo de relacionamento.	O setor de cobrança é bastante promissor, já que a demanda de inadimplentes tende a crescer, devido ao aumento do crédito bancário e taxas de juros mais acessíveis.
URANET	O BPO cria exigências administrativas, legais e de comprometimento do investimento com o retorno, que a maioria das empresas não está preparada para assumir.	As empresas buscarão se destacar na competência do negócio e não apenas na infra-estrutura de call center.

Fonte: Dados fornecidos pelas **próprias enipres;**

"Estamos nos afastando da modelagem de preços por posição de atendimento"

Roberto Ribeiro, da Almaviva

tos e necessidade para um modelo de atendimento automatizado onde temos total conhecimento do cliente, seu histórico de contato através de ferramentas tecnológicas, podendo assim entender melhor o seu perfil, anseios e desejos, tomando inclusive ações pró-ativas de relacionamento", conta Miguel Windt, diretor comercial da TMKT. Gustavo Almeida, vice-presidente da Mon-tana, evita contar novidades, mas reforça que, além de transparência e integridade com quem os contrata, um bom suporte de tecnologia vai agregar valor em qualquer segmento, até porque a tecnologia faz parte da vida das pessoas.

Os tomadores de serviços aumentam, a cada dia, seu conhecimento sobre o negócio de relacionamento, reconhece Diogo Morales, diretor geral da TMS Call Center. Consequentemente, têm exigido mais qualidade. Esse processo iniciou com a mudança de comportamento do consumidor final. "Para atendê-lo, as empresas buscam novas soluções. Esse fato é muito positivo, pois contribui com o desenvolvimento e profissionalização do mercado. É urna evolução que não pára", afirma Morales. A percepção de qualidade está ligada fundamentalmente a três fatores, segundo o diretor de serviço ao cliente da BrasilCenter, Marcelo Dezem: disponibilidade de atendimento, solução para a solicitação e cumprir o que foi prometido. "Em operações de grande volume e complexidade, estes três simples fatores tornam-se mais difíceis de serem controlados e garantidos para cada contato com o cliente." Dezem reforça que outra novidade para este ano da Brasíl-Center é estar totalmente aderente às novas tecnologias de redes de tráfego de voz e dados oferecendo flexibilidade aos seus clientes.

RANKING

Por Número de PAs Total (2008)

Pos.	Empresa	PAs Total
01ª	Contax	22.407
02ª	Atento	21.000
03ª	Tivit	9.500
04ª	Teleperformance*	9.200
05ª	Dedic	6.750
06ª	CSU	5.510
07ª	ACS	5.000
08ª	Meta-Contractors	4.110
09ª	Uranet**	3.980
10ª	TMKT	3.688
11ª	TMS - Call Center	3.400
12ª	AeC Contact Center	3.100
13ª	Brasilcenter	2.886
14ª	SPCom	2.253
15ª	Grupo Nelson Paschoalotto	1.806
16ª	Sercom	1.800
17ª	EDS	1.800
18ª	TeleTech	1.787
19ª	Call Contact Center	1.745
20ª	Provider	1.598

* a empresa ainda soma as posições da Brasil Telecom.
** a empresa soma fornecimento de PA's em ASP.
Fonte: Ranking do Callcenter.inf.br

"Incremento às operações de risco e aposta na remuneração por performance"
Andres Enrique Rueda Garcia, da Uranet

"Passaremos a oferecer soluções mais completas tanto para clientes atuais quanto para prospects"
Hamilton Alves dos Reis, da ACS

Com um olho no futuro, a SPCom, cm dezembro de 2007, focou sua atenção para a segurança da informação. "Vamos oferecer aos nossos clientes uma vantagem única: a certificação internacional ISO 27001, de segurança da informação. Em um mercado onde as informações são a maior riqueza do cliente (contratante e consumidor), e no qual passam tantas informações confidenciais, poder assegurar ao cliente que a empresa possui processos internos rigorosos e que garantem a segurança das informações é uma demonstração do cuidado que a SPCom tem na realização de seu trabalho", fala Alexandra Periscinoto, presidente da empresa.

APOSTA NA SEGMENTAÇÃO

Já o grupo Teleperformance está investindo fortemente no Brasil como centro de offshore. "Já temos a infra-estrutura preparada e iniciamos algumas negociações com grandes empresas multinacionais", revela Paulo César Salles Vasques, presidente da empresa. Outra novidade é a criação de urna área de pesquisa e uma central de inteligência para cruzar dados c oferecer aos clientes informações e estratégias de relacionamento.

Hamilton Alves dos Reis, diretor superintendente da ACS, revela que, além dos serviços tradicionais

de contact center, como SAC e Televendas, a empresa está ampliando o foco para as soluções de TI, cobrança e de gestão de saúde. "Passaremos a oferecer soluções mais completas tanto para clientes atuais quanto para prospects".

Na especialização, a fusão da Meta com a Conlractors está criando um novo cenário no telcmarketing ativo, começa a se posicionar como o principal player do serviço (veja matéria na seção contact center). Agora, aposta na diversificação. A mais recente conquista é uma conta de receptivo, que impulsiona a nova unidade de negócio.

"Visão é fazer mais com menos. Vamos apertar os parafusos, dando mais autonomia na ponta, com suporte em processos de gestão à distância"

Paulo Moura, da Telesoluções

"Com as três unidades, teremos ainda mais condições de oferecer serviços agregados, ou seja, nós vendemos o produto aos clientes, oferecemos o suporte de atendimento e se necessário, efetuamos a cobrança de inadimplentes", justifica Marcelo Amaro, diretor comercial.

Enquanto o diretor executivo da ContactSeres, Paulo William, aposta na auditoria de qualidade ern operações administradas pelos clientes em suas próprias instalações como forma de gerar excelentes resultados e garantir a uniformidade das entregas, a TMS irá investir em ações para consolidar a sua cultura voltada ao cliente. "Temos adotado processos que nos permitem acompanhar a experiência do cliente com a TMS Call Center", diz Morales. A Telesoluções é outra que irá investir em processos. "Nossa visão é fazer rnais com menos. Vamos apertar os parafusos, dando mais autonomia na ponta, com suporte em processos de gestão à distância", explica Paulo Moura, diretor.

O ano de 2008 marca um novo momento para a Actionline. Aempresainaugurou recentemente um novo site em Campinas

"A área de tecnologia da informação é essencial ao negócio da Contax. Dois terços dos nossos sistemas estão em processo de migração de médio prazo para VoIP"

James Meaney, da Contax

com instalações modernas e tecnologia 100% digitai. "Esse suporte tecnológico é fundamental para podermos aplicar eficiência nos processos em conjunto com nossos clientes. Com isso, temos resultados positivos para o nosso cliente e, conseqüentemente, para a Actionline", explica Cláudio Tragueta, presidente da empresa.

Uma novidade da brasiliense Call, instituída ano passado, é a área de projetos especiais de contact center, focada em estruturar operações de atendimento de operações internas, como descreve seu diretor Ruy Trida. O escopo do novo negócio passa por projetar a operação, montar infra-estrutura e fornecer todo treinamento, gerenciamento e consultoria.

RADIOGRAFIA QUEM SÃO OS PRINCIPAIS TOMADORES DE SERVIÇOS?

Dois setores se destacam como os maiores tomadores de serviços de call center. Com a forte expansão do crédito e redução da taxa de juros, Miguel Windt, da TMKT, vê o mercado financeiro – bancos, seguradoras e financeiras – com grande demanda para atendimento, vendas e telecobrança. Sendo que, entre eles, Diogo Morales, da TMS, destaca a cobrança. "A demanda de inadimplentes tende a crescer." O setor representa 33% da demanda, porcentagem igual ao de Telecom. O restante (34%), vem de entretenimento, editorial, farmacêutico, industrial, utilities, elétricas e comunicação, por exemplo. Para a Almaviva, existe uma tendência de maior participação de outros setores, a médio prazo. "Nós acreditamos que esta concentração ainda dure alguns anos, mas vemos o segmento de serviços em forte expansão", conta Roberto Ribeiro, da Almaviva. O mesmo ocorre na ACS, os setores de telecom e financeiro (incluindo bancos e cartões de crédito) são os maiores contratantes, responsáveis por mais de 60% do faturamento.

A aposta da entidade setorial, a ABT, é de que o governo venha a se tornar um grande tomador de serviço. Mas, para a brasiliense Montana, o setor público já é uma realidade. Apesar de reconhecer que o setor privado possibilita maior flexibilidade no momento da negociação, 50% do faturamento vem do governo, nas três esferas, como revela Gustavo Almeida, vice-presidente da empresa.

Mas para Morales, apesar de existir muita oportunidade na área pública, ele só vai ser atrativo no momento em que o canal de relacionamento com o cidadão for mais explorado. E isso só vai ocorrer quando o Executivo perceber os benefícios ao cidadão.

Visão estratégica Os desafios e apostas

TERCEIRIZAÇÃO

Décio Burd, da CSU TeleSystem e da CSU Credit&Risk: "Corn o processo terceirizado, o contratante fica tranqüilo, pois sabe que todo o processo está sendo feito por uma mesma empresa, integrado nas demais atividades do contratante, completamente transparente para o consumidor."

Atento: A tendência é que o mercado fortaleça seu olhar sobre as empresas de outsourcing como aliadas estratégicas e centros de inteligência no gerenciamento das relações com os clientes.

Lucas M-ancini, da Voxline: "Mesmo as empresas que não terceirizam, já estudam os modelos das prestadoras de serviços como melhores práticas. "

Célia Sarauza, da ÍDC Brasil: "Manter a qualidade do serviço terceirizado equivalente à qualidade oferecida no call center interno será um dos grandes desafios do setor."

César Pacheco, da Brasil-Center: "Existe uma forte tendência de que as empresas, inicialmente as de grande porte, mantenham data centers próprios, trazendo a 'inteligência' para o seu ambiente e terceirizando apenas as posições de atendimento."

SEGMENTAÇÃO .

Alexandra Periscinoto, da SPCom: "Desenvolvemos um enorme know-how para conseguir adequar nossa estrutura tecnológica e nossos talentos humanos às necessidades do cliente. Somos uma empresa que vislumbra nas operações especializadas um mercado promissor. Por isso, oferecemos processos de análise para segmentação de públicos, inteligência de marketing e participamos da construção das operações, na oferta de soluções diferenciadas."

Miguel Windt, da TMKT: "Acreditamos na segmentação como forma de atender melhor as demandas dos clientes. Nosso maior diferencial para agregar valor ao business de nossos clientes é o melhor entendimento de suas necessidades e das necessidades de seus clientes."

Lucas Mancini, da Voxline: "Nossas operações e projetos são geridos por especialistas no segmento de negócio de cada cliente. Isso torna a gestão comprometida com resultados."

OFFSHORE

Marcelo Amaro, da Meta: "O Brasil deverá ser a próxima aposta das operações de offshore. As operações terão grande evolução neste ano, consolidando o Brasil como um dos grandes exportadores de telesserviços."

ABT: o país tem tecnologia de ponta e fuso horário semelhante ao dos Estados Unidos. As empresas vêm investido forte para ampliar a qualificação dos profissionais, seja através de cursos de treinamento ou facilidades de acesso a cursos de nível superior em diversas áreas.

"Entramos na fase de amadurecimento e consolidação do setor"
Alexandra Periscinoto, da SPCom

ALINHAMENTO DE PROCESSOS

Alexandra Periscinoto, da SPCom: "Todas as operações são baseadas em processos. Por isso, em qualquer operação, o alinhamento deles é fundamental para o sucesso, para a otimização dos resultados e para o surgimento de novas oportunidades. É por esse motivo que a SPCom é tão focada nos processos formais certificáveis, como a ISO e o Probare."

Paulo César Salles Vasques, da Teleperformance: "Em qualquer país onde a Teleperformance possui operação, existe um padrão único de atendimento. Tudo é acompanhado por uma equipe de especialistas preparada para gerenciar e oferecer consultoria para que nossos clientes possam melhorar seus processos."

Décio Burd, da CSU TeleSystem e CSU Credit&Risk: "Se levarmos ern conta o setor de crédito e cobrança do nosso negócio, o alinhamento é fundamental. Não existe uma maneira eficiente de se terceirizar o processo de concessão de credito sem que haja um alinhamento dos processos e alta aderência por parte de quem o terceiriza."

Andres Enrique Rueda Garcia, da Uranet: "O call center é apenas um item dentro de uma cadeia de processos das empresas. Muitas vezes é o menor item do todo. Quem não tiver uma visão clara disto e não buscar atender esta necessidade do cliente à médio prazo estará fora."

Marcelo Dezem, da BrasilCenter: "Recentemente, realizamos trabalho em conjunto com um de nossos principais clientes para alinhamento dos processos de atendimento. Tivemos resultados excelentes que se refletiram na redução de contatos, redução de reclamações nos órgãos de defesa do consumidor, melhoria do produto e satisfação de funcionários e clientes finais."

André Saint Martin, da Dedic: "O contact center funciona como um elo entre uma empresa e seus clien-

tes. A partir das informações que obtemos é possível analisar as demandas do mercado e realizar as modificações necessárias em produtos e serviços, buscando a plena satisfação do consumidor."

Miguel Windt, da TMKT: "Traz vantagem competitiva, redução de custos, otimização de recursos e conseqüente aumento da satisfação dos clientes. Da mesma maneira que o cliente tem muito a agregar à nossa empresa com processos já existentes, o contrário também é verdadeiro."

Paulo Moura, da Telesoluções: "Montamos um processo de atendimento diferenciado, que reduziu de duas horas para 15 minutos o TMA da central de atendimento e vendas de um dos nossos importantes clientes."

"Totalmente aderente às novas tecnologias de redes de tráfego de voz e dados oferecendo flexibilidade aos seus clientes"
Marcelo Dezem, da BrasilCenter

Lucas Mancini, da Voxline: "Praticamos isso nas nossas operações, vinculando-as aos departamentos de marketing de cada empresa. Conhecer e participar dos objetivos comerciais de cada cliente é um dos nossos diferenciais."

Matteo Marchiori, da AlmavivA: "A organização operacional da AlmavivA foi realizada nesse foco: a convergência ativo/receptivo e back office, visão da cobrança como solução de "caring" e retenção do cliente, integração dos sistemas do fornecedor com inteligência do cliente e terceirização de processos "end-to-end" - data center e assistência virtual em todos os níveis ou sistemas de gestão ERP, ASP também com assistência customizada, são alguns exemplos."

Marcelo Amaro, da Meta: "Este ano passamos por um

RADIOGRAFIA O DIFERENCIAL COMPETITIVO AGREGADO AO BUSINESS

Empresa	Fundação	Diferencial competitivo	Tecnologia agregada
ACS	04 de janeiro de 1999.	O modelo de gestão de pessoas, nas suas crenças e seus valores e nas políticas de gestão de talentos humanos. Aliado a isso, a engenharia de processos é um grande ponto a ser destacado.	A tecnologia de auto-atendimento é a que terá maior destaque nos próximos anos, apesar de haver movimentações de órgãos regulamentadores contrários a adoção desse tipo de tecnologia.
ACTIONLINE	Na Argentina, a fundação foi em 1994; no Brasil, em 1998.	Trabalhar com agilidade, entrosamento e respeito resulta em confiança que o cliente precisa ter.	O CRM e o DBM são armas poderosas para diferenciar-se.
AeC	1992.	Qualidade percebida pelo cliente, e também pelo cliente do cliente.	Solução de gestão de acessos (sistema Miracle) e solução de gerenciamento de equipe de vendas.
ALMAVIVA	Nasceu na Itália, em 1983, e possui 20 empresas que operam em 39 sedes na Itália e quatro no exterior: Tunísia, Romênia, China e desde agosto de 2006 no Brasil.	Visão inovadora, pró-ativa de gestão dos processos de atendimento ativo/receptivo, incluindo todo o mapeamento de seus processos, de forma a alcançar soluções "end-to-end"; flexibilidade operacional e modelo de gestão com forte foco nos processos de RH.	Integração de processos ativos, receptivos e back office, com fortes investimentos em plataformas CRM evoluídas assim como em infra de "customer profile" e "inteligent call management" e na virtualização de alguns canais de atendimento como "Self care" e "Self provisioning".
ATENTO	1º de abril de 1999.	Busca a diferença por meio de sua equipe, que trabalha focada em uma estratégia de desenvolvimento e oferta de produtos e serviços que percorrem a cadeia de processos de negócios de seus clientes.	Aposta no thin client para produtividade e otimização de custos, em novos avanços como CTIs, reconhecimento de voz, URAs, discadores, gravadores, DACs, controles de indicadores, atendimento via chat, e-mail e SMS.
BRASILCENTER	08 de dezembro de 1998, iniciou operações em 22 de fevereiro de 1999.	A transparência e a qualidade dos serviços prestados, com o aprimoramento e investimento constante no desenvolvimento dos profissionais. A empresa possui equipes de relacionamento, desenvolvimento e TI voltadas para o conhecimento pleno do negócio de seus parceiros.	Irá contar com a rede NGN (Next Generation Network) para tratamento de chamadas com tecnologia IP, proporcionando a convergência das mídias de voz, dados e vídeo. Também o SIP truking que possibilitará interligação direta, via IP, com os clientes.
CALL	1º de abril de 2002	A utilização pioneira de tecnologia VoIP.	

Fonte: dados fornecidos pelas empresas.

exaustivo processo de alinhamento de qualidade com um grande cliente que nos resultou em três prerniações consecutivas."

Hamilton Alves dos Reis, da ACS: "Já não conseguimos mais trabalhar, implementar uma operação e entregar serviços sem uma forte participação da nossa área de engenharia de processos. Para um cliente nosso do setor de telecom, fizemos um projeto juntos e conseguimos em 6 meses reduzir cm 30% as reclamações em conta telefônica; para um outro cliente de bens de consumo, conseguimos reduzir em 70% o tempo total de cadastramento de novos representantes."

Paulo William, da ContactSeres: "O alinhamento dos processos entre o prestador de serviço (contratado) e a empresa contratante é fundamental para que o cliente veja transparência no atendimento sem perceber se o serviço é terceirizado ou não e se reconheça atendido de fato pela empresa da qual é de fato cliente."

Delson Diniz, da área de contact center da AeC: "No caso do nosso sistema de gerenciamento de acessos (Miracle), por exemplo, estamos fã l ando de processos. Mudamos alguns processos que trazem ganhos para a operação. O mesmo para o sistema de gerenciamento de equipe externa."

Gesner Filoso, da Sitel: "Buscar soluções para problemas e implantar processos de melhorias, redução de custos (tempo, mão de obra sobressalente, equipamentos, softwares, treinamentos e reciclagens constantes). Com vivência e conhecimento é possível desenvolvermos métodos e aplicá-los, garantindo que a confiança depositada seja cada vez mais crescente."

Cláudio Tragueta, da Actionlinc: "Todo um trabalho pode ser perdido e mal-julgado se os processos não estiverem alinhados adequadamente. Sempre que temos a oportunidade de

"Aposta na auditoria de qualidade em operações administradas pelos clientes em suas próprias instalações como forma de gerar excelentes resultados e garantir a uniformidade das entregas"

Paulo William, da ContactSeres

nos aprofundar nos processos dos clientes e conseguir ter um alinhamento entre as partes, os resultados são surpreendentes."

GUERRA DE PREÇOS

Paulo César Salles Vasques, da Teleperformance: "Quando as empresas brigam peto menor preço possível, afetam os seguintes pontos:

• Qualidade da operação: ao oferecer menos preço, a empresa tem que oferecer o menor salário possível e o pior benefício, o que no futuro causa uni aumento no turn over e absenteísmo.

• Capacidade de inovar e colaborar com a estratégia do cliente: a empresa não consegue margem para investir em uni funcionário que pode melhorar o negócio do cliente."

Alexandra Periscinoto, da SPCom: "Isso pode ser observado quando um contratante começa e perceber que as centrais de relacionamento fazem parte da sua estratégia de marketing e contribuem na construção e divulgação da marca. Assim, a contratante passa a diferenciar suas necessidades para cada ação e, como conseqüência, deverá tratar o preço e, principalmente, a contratação de maneira diferenciada. Estamos no início deste processo, porém ele é inexorável."

Andres Enrique Rueda Garcia, da Uranet: "Passou da hora do setor se reunir e repensar o seu modo comportamental e criar o seu próprio código de ética. Só assim o negócio voltará a ser rentável para os call centers e, como conseqüência, o cliente terá um ganho enorme na qualidade do seu atendimento."

Gustavo Almeida, da Montana: "Apesar das cifras favoráveis, a tendência de concentração fará com que as empresas de contact center busquem diferenciais que sustentem qualidade de crescimento e não a quantidade."

Lucas Mancini, da Voxline: "Enquanto as empresas não construírem e exibirem diferenciais objetivos e concretos nas prestações de serviços de coníact center e continuarem a focar suas práticas ern fazer melhor, a guerra de preços continuará. Agora, corn a equiparação dos pisos salariais, ela corre o risco de se deslocar para uma depreciação do patrimônio e do valor técnico. A rentabilidade poderá estar mais comprometida ainda."

Atento: O mercado irá se regularizar à medida que perceber que, de fato, existem diferenças, não só no preço, rnas na qualidade daquilo que é ofertado. E a perspectiva de mudança é boa.

"Com três unidades (de negócios), teremos ainda mais condições de oferecer serviços agregados – venda, suporte de atendimento e cobrança"

Marcelo Amaro, da Meta-Contractors

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais.

Diogo Morales, da TMS: "Percebemos a preocupação por parte das empresas contratantes, com a qualificação das equipes de atendimento, principalmente no caso de serviços especializados."

César Pacheco, da BrasilCenter: "As empresas devem buscar diferenciais de sustentabilidade através da qualidade dos serviços prestados. O investimento dever focar na especialização dos funcionários, na manutenção e valorização de talentos."

Roberto Ribeiro, da AlmavivA: "O mercado precisa de inovações que levem o prestador de serviço a buscar e investir na qualidade da prestação do serviço e não no foco em redução de custos como o modelo de precificação por PA os induz. A nossa visão é sair de uma lógica de precificação PA para entrar em um sistema "oat", que permita a percepção e satisfação de valor adicionado nos resultados operacionais e de processos "end-to-end'."

"Um bom suporte de tecnologia, vai agregar valor em qualquer segmento"

Gustavo Almeida, da Montana

Marcelo Amaro, da Meta: "A demanda por melhores serviços e níveis de atendimento fará com que as empresas, que realmente estejam comprometidas com seu negócio e com o negócio de seus clientes tenham maior investimento em seus recursos humanos, ambiente de trabalho, tecnologia e profissionais mais qualificados. Isto trará uma seleção natural entre os prestadores de serviços de call center."

Hamilton Alves dos Reis, da ACS: "Esse ano a tendência de maturidade do setor será maior, indicando que haverá urna concorrência ainda mais forte e uma briga muito grande de preços, com ofertas muito agressivas, principalmente das empresas menores e novos entrantes, o que pode prejudicar ainda mais a qualidade e percepção da atividade."

Paulo William, da ContactSeres: "A qualificação das pessoas, políticas de segurança, seriedade e garantias custam caro e a deterioração do preço conforme prática predatória de algumas empresas menos conceituadas prejudica não só a imagem do setor, como a própria

RADIOGRAFIA O DIFERENCIAL COMPETITIVO AGREGADO AO BUSINESS

Empresa	Fundação	Diferencial competitivo	Tecnologia agregada
CONTACTSERES	11 de outubro de 2002	Pertencer a um grupo com mais de 43 anos no mercado de recursos humanos (Grupo Seres), garantindo um trabalho criterioso.	Dispositivos com reconhecimento de voz e ferramentas de BI (Business Inteligence).
CONTAX	A empresa foi criada em 2000, mas começou a funcionar efetivamente em meados de 2001.	Combina o uso dos melhores provedores de soluções em seus segmentos com sistemas próprios, de forma a otimizar o desempenho e racionalizar custos, gerando valor para seus clientes. Para manter a vantagem competitiva e a diferenciação dos produtos e serviços, a Contax investiu cerca de R$ 100 milhões em 2007.	A utilização da tecnologia VoIP no ambiente corporativo e nas centrais de atendimento proporciona mais flexibilidade e redução de custos operacionais.
CSU	Em 1992 foi fundada a unidade de negócios CSU CardSystem. Depois a CSU TeleSystem, responsável por fornecer infra-estrutura e gestão em terceirização de contact center.	Oferta de serviços completos para o negócio do cliente, terceirizando todo o processo.	O setor de vendas pelo telefone deverá passar por um upgrade em 2008. Também haverá mudanças com relação à convergência dos serviços, evolução na automatização do atendimento e integração de todos os equipamentos.
DEDIC	2002.	Possui um programa interno de identificação, formação e desenvolvimento de novos talentos profissionais, o Dedic Movimenta. É dirigido a colaboradores, funcionários do call center ou do back-office, que, após um processo interno de inscrição e seleção, passam por um programa de cursos de treinamento de desenvolvimento com vistas a possíveis promoções dentro da empresa.	Soluções de call center IP.

Fonte: dados fornecidos pelas empresas.

remuneração de toda uma categoria de profissionais (operadores) que deveria ser melhor remunerada."

Delson Diniz, da área de contact center da AcC: "Mudar esse cenário é um trabalho para as próprias empresas de coníact center, que têm de valorizar mais os seus serviços. Temos que demonstrar qual é o real valor desse serviço, mesmo que isso signifique abrir mão de propostas que tenham apenas o preço como base."

Ruy Trida, da Call: "O próprio mercado já começa a separar o 'joio do trigo' com iniciativas corno o PROBARE."

André Saint Martin, da Dedic: "O amadurecimento das relações com o consumidor e a busca das empresas por urna gestão responsável, que passa pelo gerenciamento de seu relacionamento com clientes, ajudarão a mudar gradativamente este cenário."

Célia Sarauza, da IDC Brasil: "Com o setor crescendo a taxas consideráveis todos os anos, algumas empresas, em busca de ganho de escala ou de clientes estratégicos, reduzem as margens para ganhar market share, levando os preços a bases de difícil concorrência. Mas o cliente já entende que menores

"As empresas buscam novas soluções, o que é muito positivo, pois contribui com o desenvolvimento e profissionalização do mercado. É uma evolução que não pára"
Diogo Morales, da TMS Call Center

preços podem significar maiores problemas na gestão."

James Meaney, da Contax: "Normalmente, o call center é o maior custo de uma empresa. Nessa hora, precisamos ser sinceros e transparentes com o cliente. Ele precisa saber exatamente o que es!á sendo feito para que sua estrutura atinja a excelência operacional. Reduzircustos não é espremer salários, mas é ser eficiente, é reduzir o número de ligações."

Cláudio Tragueta, da Actionline: "O mercado passou muitos anos sendo tratado como simples forma de reduzir custo nas empresas, em detrimento da qualidade dos serviços. Hoje, há uma busca por um ponto de equilíbrio, que ainda precisa amadurecer um pouco mais."

Gesner Filoso, da Sitel: "Contratações de mão-de-obra sem a exigência na formação específica, com salários reduzidos e condições precárias de trabalho desencadeiam a insatisfação do agente, que muitas vezes adoece ou simplesmente busca outras oportunidades, aumentando o absenteísmo, o que prejudica o nível de serviço. Equipamentos e estações de trabalho obsoletos ou inadequados e programas deficientes comprometem a estrutura do negócio e o sucesso nos resultados - KPI, soluções e satisfação do cliente final."

FUSÕES E AQUISIÇÕES

Marcelo Arnaro, da Meta: "Cada vez mais teremos que buscar diferenciais para atender nossos clientes, c com certeza a personalização deste serviço terá peso fundamental."

Célia Sarauza, do IDC: "Fusões e aquisições de empresas de call center devem acontecer, pois aquelas que quiserem crescer e não conseguirem corn a expansão de sua base de clientes buscarão o crescimento por meio de aquisição."

Lucas Mancíni, da Voxline: "Outro movimento deste novo ciclo, será sem dúvida as fusões e aquisições."

PROBARE

Alexandra Periscinoto, do Probare: "A difusão do Código de Ética, a utilização do Selo de Ética, da Norma de Maturidade e a presença fundamental da Ouvidoria, para que fiquemos sempre atentos à sociedade, fazem com que o setor de contact center evolua. Quando uma empresa, voluntariamente, participa do Probare, ela fica sujeita às regras impostas pela auto-regulamentação, provando que possui processos e gestão diferenciados e garantindo aos clientes uma conduta ética."

Andres Enrique Rueda Garcia, da Uranet: "Independentemente do Probare toda empresa de call center deveria seguir os seus conceitos. Como isto não acontece, a sua certificação acaba servindo para mostrar aos clientes como é, de fato, a empresa que estão contratando."

Paulo César Salles Vasques, da Tclcpcrformance: "A empresa possui certificação ISO 9001 e as melhores práticas da norma COPC (Customers Operations Performance Center). Já iniciamos o processo para adquirir este certificado, mas as certificações internacionais que já

possuímos atestam que oferecemos serviços de qualidade aos nossos clientes. Estamos também em busca de certificados de segurança da informação corno o PCI e Hippa."

Décio Burd, da CSU TeleSystem e CSU Credit&Risk: "A certificação Probare foi adquirida há seis meses. Estamos ern fase final de implantação e deveremos ser homologados pela Fundação Vanzolini no primeiro semestre de 2008."

Gustavo Almeida, da Montana: "O Selo de Ética Probare marcou o momento em que a Montana chegou à maturidade e ganhou urn novo posicionamento no setor de telesservíços. Na época enxergamos isso como o primeiro passo rurno à competitividade justa acompanhada das melhores práticas do mercado."

"Criação de uma área de pesquisa e uma central de inteligência para cruzar dados e oferecer aos clientes informações e estratégias de relacionamento

Paulo César Salles Vasques, da Teleperformacne

ABT: "O ano de 2008 deve ser iniciado com cerca de 31 certificados emitidos. Só essas empresas representam mais de 220 mil profissionais do setor, que passam a trabalhar em empresas devidamente certificadas pelo Probare."

Miguel Windt, da TMKT: "A TMKT foi uma das empresas que ajudou a elaborar o código de ética do setor e uma das primeiras a ser certificadas pelo Probare."

Diogo Morales, da TMS: "Estamos iniciando o processo de certificação, mas não temos dúvidas em relação à colaboração que o Probare gera na seleção de prestadores de serviços sérios e qualificados."

RADIOGRAFIA O DIFERENCIAL COMPETITIVO AGREGADO AO BUSINESS

Empresa	Fundação	Diferencial competitivo	Tecnologia agregada
META-CONTRACTORS	Em 1995, para atuar com teleatendimento. Em 1996 desenvolveu projetos de fidelização para cartões de crédito do Unibanco. Em 2007 iniciou a Unidade de Negócio de Gestão de Risco: Crédito e Cobrança. Em janeiro de 2008, absorveu a Contractors.	O cliente tem acompanhamento e interatividade na gestão de sua operação, com fácil acesso a todos os decisores de cada área, facilitando o entendimento de suas necessidades e agilidade em mudanças necessárias em seus processos.	Com uma melhoria da oferta da conectividade IP e a integração multicanal, a intensificação da aplicação desta tecnologia ocorrerá de forma natural e haverá uma facilidade maior na instalação das posições de atendimento, maior mobilidade dos agentes, redução de custos, aumento do interesse em nichos de mercado etc.
MONTANA	1996.	A customização do serviço, que permite atendimento personalizado, identificação da necessidade do cliente, mobilização e desmobilização de equipes especializadas para executar um serviço, e um custo reduzido.	
SITEL	Em 1985. Atualmente há 145 instalações em 28 países e mais de 67 mil funcionários que atendem em 32 línguas.	Treinamentos e reciclagens constantes para o aprimoramento diferenciado em vários idiomas, redução de custos através de ferramentas, entre outros.	Instrumentos de Call Avoidance e CallDeflection, como Fila Virtual, menu de ura dinâmico, Anúncio de Expected Waiting Time, uso de SMS de aviso de problemas/status para evitar ligações do cliente, etc.
SPCOM	1993.	Capacidade e agilidade de montar operação de acordo com as necessidades específicas do cliente.	O sistema Mopso, atualmente utilizado em suas operações e também certificado pela ISO 27001, é ágil, com flexibilidade e inúmeros controles, além de possuir visão para estratégias de marketing – entre elas B.I.
TELEPERFORMANCE	Está presente no mercado brasileiro desde 1998.	Investir fortemente em seus funcionários oferecendo boa remuneração e diversos benefícios; acessos a novas tecnologias e tendências; fornecer informações sobre os produtos e clientes de seus contratantes.	Virtualização de servidores e desktops; VOIP; trabalho remoto; portal de voz; software/equipamentos de segurança; gestão de identidade (login único para cada usuário); integração de canais: internet, voz, fax e colaboração.
TELESOLUÇÕES	05 de junho de 1996	Modelo de propensão de compra criado pela área de tecnologia da informação em parceria com a UFRJ.	

Fonte: dados **fornecidos** pelas empresas.

Lucas Mancini, da Voxline: "Falta um pouco mais de propaganda para que os contratantes passem a pontuar as empresas pela posse e grau de certificação. Uma fase importante se iniciará no próximo ano com as revisões das certificações que deverão avaliar a evolução das empresas certificadas."

Marcelo Amaro, da Meta: "Em nosso caso, a certificação preparou a empresa para um salto na qualidade de seus serviços, tanto que o site certificado foi premiado três meses seguidos com o Selo da Qualidade do próprio cliente, sendo a primeira empresa prestadora de serviço a alcançar o nível de qualidade exigido por este cliente."

Roberto Ribeiro, da AlmavivA: "O processo de certificação está previsto para os primeiros três meses de 2008. Acreditamos ser uma forma de certificar a excelência nos processos de analise e na melhoria contínua."

Hamilton Alves dos Reis, da ACS: "Esse processo de certificação e adesão às normas do Probare ainda está muito lento, e algumas empresas que contratam os serviços mostrarn-se pouco preocupadas com isso, achando que é um problema do prestador. Na realidade é uma situação para todo setor, independente de ser prestador de serviço, contratante ou empresa que possua operação própria. Todos devem aderir ao Probare."

"Estamos em um modelo de atendimento com total conhecimento do cliente, seu histórico de contato através de ferramentas podendo entender melhor o seu perfil, anseios e desejos"

Miguel Windt, da TMKT

André Saint Martin, da Dedic: "Para nós, foi motivo de muito orgulho e satisfação ser pioneira em receber, em 2006, entre as empresas de contact center, o Perfil 4 em Maturidade de Gestão e o Selo de Ética do Probare, bem como nossa recertificação em 2007."

Paulo William, da ContactSeres: "O Probare está aí para nivelar o mercado por cima. Isso é muito salutar e só traz benefícios para as empresas sérias. Dessa forma o nosso negócio é fortalecido."

Delson Diniz, da área de contact center da AeC: "Estamos em processo de certificação e nossas equipes estão passando por treinamento para conseguirmos os selos do Probare ainda no I^2 semestre de 2008."

James Meaney, da Contax: "A Contax ajudou a construir a nova regulamentação do setor. Achamos que o setor - que já emprega mais de 700 mil pessoas no Brasil - tem maturidade suficiente para se auto-regulamentar e contribuir para melhorar a relação entre empresas e clientes."

Cláudio Tragueta, da Actionline: "Não há como haver fortalecimento sem preocupação com ética e sem responsabilidade. O respeito aos clientes deve estar sempre em primeiro lugar. Isso fortalece a indústria de contact center."

RADIOGRAFIA O DIFERENCIAL COMPETITIVO AGREGADO AO BUSINESS

Empresa	Fundação	Diferencial competitivo	Tecnologia agregada
TMKT	1991.	Pioneira na implementação de ferramenta de BI voltadas para, em conjunto com as áreas de operações e planejamento, entender as necessidades dos clientes e tomar medidas pró-ativas para gerar novas oportunidades de negócios.	Os portais de voz farão o papel de atender e sanar as dúvidas mais corriqueiras.
TMS	1999.	O envolvimento ativo e o entendimento cada vez maior do negócio do cliente, além de tecnologia de ponta e programas de desenvolvimento contínuo para os profissionais.	A expansão da capacidade com a conseqüente redução dos custos de acesso a banda larga e a evolução da telefonia celular para a terceira geração (3G) apresentam-se como potenciais geradores de oportunidades e inovação em serviços.
URANET	10/08/1990, como SYS&TEC Projetos e Sistemas Ltda., atendendo grandes clientes no setor de informática. Em 31/03/2000 foi criada a Uranet especializada no setor de informática e call center.	Encontrar a melhor alternativa de solução para o cliente voltada para o seu negócio, seja reduzindo custos ou aumentando produtividade.	Oferecer a informação em tempo real, segura e de baixo custo, acessada de qualquer lugar (Internet).
VOXLINE	Maio de 2002, um projeto de 2000.	Estar preparada para o novo ciclo de qualidade e construção de diferenciais objetivos.	Self- service, Web 2.0 e integração entre aparelhos.

Fonte: dados fornecidos pelas empresas.

Fonte: Revista Cliente S.A, a. 7, n. 68, p. 44-56, fev. 2008.