

# Um hábito para reduzir o arranhão

Apesar da obrigatoriedade legal, o recall assume papel estratégico entre as companhias, como fonte para minimizar os reflexos de imagem com clientes de primeira compra ou fiéis

**O**s números são surpreendentes. Desde 2000, nada menos que 5,591 milhões de carros precisaram de recall. Apenas este ano, até o dia 14 de setembro, pode-se somar mais de 31 campanhas das indústrias chamando proprietários para reparar alguma parte do produto adquirido. Destas 31 campanhas, apenas três não são de veículos, de acordo com o Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor (Dpdc), do Ministério da Justiça. Em 2008, foram 19 campanhas, entre carros importados e produzidos no Brasil, totalizando 547.977 veículos. Este serviço de repor partes ou peças com defeito de bens automotivos, ou não, se tornou obrigatória no País com a Lei 8.078/90 do Código de Defesa do Consumidor.

A finalidade é clara: convocar consumidores a levar determinado produto para uma inspeção/vistoria, a fim de detectar e solucionar possíveis falhas que possam causar prejuízos materiais ou morais para os mesmos. E tem se transformado em um procedimento cada vez mais usado pelas empresas, como revelam os números. "Quando uma companhia está ciente de que o produto que colocou no mercado apresenta algum risco, tem a obrigação de fazer uma campanha de recall com o objetivo de reparar o proble-

ma e garantir a segurança e a saúde do consumidor", pontua Carlos Alberto Nahas, da Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor, o Procon-SP. Protagonista dos recalls, o segmento automobilístico, segundo Nahas, realizou 33 campanhas em 2008, incluindo motos e peças. A Ford Motor, por representar outras marcas como Volvo, Land Rover, Jaguar e Troller, liderou o ranking com nove campanhas, sendo quatro da marca Volvo.

Entretanto, se engana quem pensa que o recall é exclusividade do setor automobilístico. Segundo Nahas, em 2008, foram registradas 46 campanhas de recall na mídia envolvendo diversos segmentos, a exemplo da HP Brasil, que, no último ano, já anunciou três recalls, todos relacionados a problemas de aquecimento nas baterias de notebooks. "O volume de notebooks nos últimos anos teve aumento significativo, o que também justifica o aumento das falhas e, consequentemente, dos recalls. Queremos garantir que o consumidor que escolheu a HP tenha o melhor produto possível. Se há algum inconveniente, esperamos resolver da melhor e mais rápida maneira", defende Regina Higa, gerente de operação e reparo da HP.

Medicamentos e alimentos também foram alvos dos recalls. "A in-

dústria farmacêutica já contou com vários casos de retirada do mercado de medicamentos considerados de risco ou baixa efetividade para os consumidores, ou ainda por determinação das agências de saúde nacionais (Anvisa, ANS) ou internacionais (FDA). Um caso emblemático foi o da retirada do mercado de toda uma classe de



Foto

anti-inflamatórios, que afetou diferentes laboratórios no Brasil e no mundo. Ou ainda os casos de fraudes, como o da pílula de farinha, que causou como efeito indesejado a gravidez de inúmeras clientes", lembra Anna Zappa, diretora de marketing da Plusoft e especialista em relacionamento com cliente. Na indústria de brinquedos, também houve casos de toxicidade ou perigo iminente aos consumidores. Nesse caso, o recall pode se dar por mapeamento e estatísticas de manifestações dos próprios clientes ou por determinação judicial, como aconteceu há alguns anos com a Mattel.

Seja qual for o segmento, a prática do recall é cada vez mais constante. Uma das causas é o aumento da concorrência aliado à igualdade de condições de fabricação (disponibilidade de máquinas, tecnologia e acesso a matéria prima e mão de obra) que fizeram crescer assustadoramente o ritmo de lançamento de novos produtos no mercado. "Muitas vezes, uma empresa mal lançou um produto e já está em vias de lançar outro, simplesmente para

que o concorrente não o faça. Este processo diminuiu o ciclo de concepção e desenvolvimento, abrindo brechas para falhas, uma vez que há pouco tempo para testes e verificação de eventuais problemas", explica Marcos Morita, mestre em administração de empresas e professor das disciplinas de planejamento estratégico e gestão de serviços na Universidade Presbiteriana Mackenzie.

O fato do cliente estar cada vez mais exigente e com acesso às ferramentas de comunicação oferecidas pela web 2.0 (redes sociais, blogs, fóruns de discussão, entre outras) também incita o crescimento dos recalls, já que ele acaba se tornando um importante disseminador dos problemas apresentados nos produtos. As pesquisas de mercado também contribuem para a detecção antecipada de não conformidades em produtos. Outro fator que tem impulsionado a prática é o crescente processo de terceirização. "Em uma montadora, há entre 500 e 2.500 fornecedores e subfornecedores. Imagine a complexidade

para gerenciar a qualidade de tantos parceiros", reflete o professor. Vitor Franchini, gerente de pós-venda da Volvo Automóveis, esclarece que, uma vez que existe a importância das empresas levarem ao conhecimento dos seus consumidores eventuais problemas que possam afetar negativamente a imagem de seus produtos e o cliente em si, os recalls irão, sim, tornar-se um procedimento cada vez mais habitual. "Ainda assim, fazemos o máximo possível para evitá-los, atuando nas campanhas já realizadas para evitar futuros defeitos, investindo em pesquisas e desenvolvimento de novos produtos. Tudo isso é fundamental para assegurar a qualidade e a satisfação dos clientes."

#### **BENEFÍCIO OU INCONVENIENTE?**

Cada vez mais exigente, o consumidor quer passar longe de produtos ou serviços de reputação duvidosa. Por isso, muitas vezes o recall é encarado como um processo que pode gerar frustração na experiência de compra e até desgaste à imagem da marca. "Há pesquisas que comprovam que a lealdade à marca diminui à medida que ocorrem os recalls. Traduzindo em números, há um decréscimo de nove pontos percentuais a partir do terceiro ou quarto recall e de 16 pontos a partir do quinto. Em suma, há uma certa complacência dos consumidores, uma vez que até o segundo recall não há queda na lealdade", confirma Morita.

Para Anna, da Plusoft, o simples fato de assumir erros e convidar os consumidores para reparo gratuito é uma forma de garantir a percepção de preocupação com o cliente. "É evidente que alguns clientes queixam-se do inconveniente de ter que se deslocar para corrigir problemas, mas certamente esta postura pode ser revertida esclarecendo-se os motivos e objetivos do recall, focando a segurança e a satisfação do cliente como objeto principal da comunicação destes procedimentos. Além disso, o processo evita proble-



Foto



“Há pesquisas que comprovam que a lealdade à marca diminui à medida que ocorrem os recalls”

**Marcos Morita,**  
professor do  
Mackenzie



“O recall demonstra o comprometimento das marcas para atender a um mercado consumidor cada vez mais exigente”

**Vitor Franchini,**  
da Volvo



“O recall é a maior prova de que temos controle absoluto sobre tudo que fabricamos”

**Joaquim Pereira,**  
da Ford



“Periódicamente, as áreas de qualidade e atendimento consolidam as informações sobre os principais motivos de chamadas e, a partir daí, a empresa analisa e define se há ou não a necessidade de iniciar uma ação de recall”

**Marcelo Nishioka,**  
da Sitel

mas futuros para outros grupos de clientes, ainda não afetados pelas não conformidades do produto. A comunicação transparente e objetiva com o mercado evita que a marca seja afetada negativamente, mostrando, ao contrário, as ações efetivas da empresa frente a um desvio de padrão." Para a Mercedes-Benz, boa parte dos consumidores entende que, por mais rigorosos que sejam testes de qualidade realizados pelas empresas, o processo de produção é falível.

Em casos mais graves, em que o defeito do produto causou danos morais ou materiais, só a insatisfação não basta. Sem hesitar, o consumidor recorre ao direito de indenização. "Houve um caso, há alguns anos, envolvendo uma montadora, em que diversas pessoas tiveram seus dedos decepados por uma falha no sistema de rebatimento do banco traseiro. Correm diversos processos judiciais contra esta empresa. Poucos consumidores talvez saibam sobre a possibilidade de solicitar reembolso à concessionária, sobre os custos incorridos no procedimento de recall. Caso não tenha sucesso, o consumidor deve procurar o Juizado Especial Cível, também conhecido como Pequenas Causas", diz Morita.

No caso da Volvo, segundo

Franchini, para compensar o possível inconveniente, o reparo é livre de custos para o cliente. "O recall não afasta uma responsabilidade civil, no entanto, o mérito da ação deve ser avaliado pelos órgãos competentes. Mas não acredito que o procedimento desgaste a imagem da marca, mas, sim, demonstra o respeito que temos pelo consumidor. Encaramos o lançamento de um recall como demonstração do comprometimento do fabricante com a segurança e a satisfação dos clientes." Regina, da HP, concorda que o recall mostra que a empresa é séria e se preocupa com o consumidor. "Hoje em dia, os fabricantes sérios assumem o problema e fazem questão de que o produto adquirido pelo consumidor esteja em perfeito estado de uso." Para Joaquim Pereira, gerente da Ford, o procedimento influencia positivamente a opinião do consumidor, que acaba enxergando a campanha como uma demonstração de respeito. "O recall é a maior prova de que temos controle absoluto sobre tudo que fabricamos."

#### **DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

Seguindo à risca o Código de Defesa do consumidor, as empresas são obrigadas a divulgar, em mídia nacional, os anúncios de re-

call e informações claras e precisas sobre os riscos para o consumidor, como quais os produtos envolvidos, qual o motivo do recall e os riscos, de que forma e onde o produto será reparado ou trocado e contatos para o consumidor esclarecer dúvidas. E, de maneira geral, as empresas têm seguido a norma, a exemplo da exibição de vários comunicados em horário nobre, assim como divulgação no rádio e principais jornais. De acordo com Franchini, a Volvo segue à risca todos os procedimentos legais. "Enviamos regularmente aos departamentos responsáveis do governo para que sejam acompanhados os números de reparos realizados no período. Além disso, as informações ficam disponíveis nos distribuidores e nos órgãos de defesa do consumidor. Todo recall lançado pela Volvo somente se dá por encerrado com a conclusão de 100% dos veículos envolvidos." A Mercedes-Benz e a Ford também divulgam as campanhas por intermédio da mídia, explicando os procedimentos que serão adotados. Além disso, enviam uma carta ao consumidor e, caso ele ainda tenha dúvida, pode contatar a central de atendimento ao cliente.

Morita reforça que, além do Código de Defesa do Consumidor, há dois sites que podem ser utiliza-

dos pelos consumidores para recorrer a informações sobre seus direitos e os procedimentos a serem adotados no caso de um recall. Um deles é o do Ministério da Justiça: [www.mj.gov.br/recall](http://www.mj.gov.br/recall) e outro o do Procon de São Paulo: [www.procon.sp.gov.br/recall](http://www.procon.sp.gov.br/recall). "O primeiro apresenta uma lista extensa de produtos, de brinquedos a veículos, segmentados por modelo e tipo de problema. Apesar de pouco divulgado, é interessante, antes de adquirir um veículo usado, consultar se o mesmo já foi chamado para algum recall, mais importante, se o recall foi feito, o que se consegue com o número do chassi, diretamente com a montadora", orienta o executivo.

Quando o atendimento de quem faz o recall é terceirizado por um contact center, deve haver consonância entre ambas as empresas para que não ocorram problemas na hora de transmitir as informações, desde a identificação até a solução das dúvidas. De acordo com Nelson Armbrust, diretor executivo de negócios da Atento Brasil, o contratante é responsável pelo alinhamento de todas as informações que serão divulgadas para o consumidor final. Entre elas, o tipo de problema identificado, quais trocas e reparos serão necessários, que usuários serão afetados e orientados a procurar pela assistência, bem como o período que será realizado o procedimento e locais de atendimento.

Marcelo Amaro, diretor de relacionamento da Vidax, acredita que o procedimento do recall deve ser encarado com naturalidade em

uma central de atendimento. "As centrais específicas para atender casos de recall devem possuir exatamente o que todos os SACs bem estruturados possuem - muito treinamento, reciclagens constantes, disponibilidade de informações em tempo integral, conhecimento avançado do produto em questão e a flexibilidade necessária para atender o consumidor que está com vários receios sobre sua própria segurança e outros vários transtornos. Creio que essa é uma das melhores maneiras de diminuir o transtorno que um recall pode causar", sintetiza Amaro.

De acordo com Marcelo Nishioka, diretor comercial da Sitel, é por meio dos diversos canais de comunicação disponibilizados pela em-

presa que acontecem as interações com os consumidores que buscam informações sobre as convocações. "Em um primeiro momento, identificamos se a interação está diretamente relacionada ao recall. Ao confirmar a solicitação, damos andamento ao processo de explicação e acompanhamento da solução para que o nosso consumidor tenha ciência de todas as informações e procedimentos que serão realizados", explica Nishioka. O executivo conta que as principais manifestações nestes casos são referentes a prazos, dúvidas sobre como e o que será realizado nas ações de recall, e sobre a possibilidade de substituição do produto/serviço adquirido.

Já na Atento Brasil, os procedimentos de recall variam de acordo

## INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA

### O processo que leva ao recall e a relação com cliente

A Volvo ganhou fama internacional em função da preocupação com a segurança. Um dos exemplos foi a criação do primeiro cinto de três pontos há quase 50 anos. E, além dos recalls envolvendo problemas relacionados à segurança, a montadora realizou no Brasil uma campanha relativa à emissão de poluentes, indo ao encontro do tema da sustentabilidade. Segundo Vitor Franchini, gerente de pós-venda da Volvo Automóveis, muitas reclamações sobre um mesmo problema podem servir de base para iniciar um recall. Essas informações são colhidas por meio dos sistemas internos de controle de qualidade e, quando há um número repetitivo de reparos, a montadora avalia a necessidade de efetuar o recall. "De forma geral, o número de campanhas de recall tem se mantido constante. Este ano, fizemos três. Apesar de investimentos significativos no lançamento de um novo veículo e todos os testes realizados previamente, determinados sintomas somente são diagnosticados após a introdução do produto ao cliente no mercado", explica Franchini.

Em agosto, a BMW do Brasil convocou alguns de seus consumidores para averiguar e, eventualmente, substituir o chicote de ligação da linha do airbag lateral nos bancos dianteiros. O comunicado alertava sobre a possibilidade de

montagem equivocada dos conectores dos cabos elétricos do airbag, podendo ocasionar problemas em casos de acidentes. Também em agosto foi a vez da Volkswagen realizar recalls nos veículos Fox, Novo Gol e Voyage para atualização do programa de gerenciamento do sistema auxiliar de partida a frio. No último ano, a Mercedes-Benz realizou uma única ação, envolvendo o veículo Classe M. O recall aconteceu em função da possibilidade de infiltração de água, por eventual problema de vedação nas lanternas traseiras do automóvel. E, segundo a assessoria de imprensa, é por meio de comunicados ou mesmo em sessões de treinamento junto à rede de concessionárias que a montadora descobre a necessidade deste tipo de ação. Já a campanha da Ford foi para os Focus 2005 a 2008 para ajustar problemas no câmbio e piloto automático, que poderiam resultar em interferência; o novo Ka, para a verificação de possíveis falhas no sistema de freio; e o novo Fiesta, para substituir uma peça da suspensão dianteira. "Se comparado a oito anos atrás, é nítido o salto das montadoras no quesito controle de qualidade. Cada vez mais, estes processos estão sendo aperfeiçoados. Qualquer variação detectada pode motivar uma investigação mais detalhada", avalia Joaquim Pereira, gerente da Ford.





“A pró-atividade para corrigir os problemas imprevistos em um produto, evitando a contaminação da marca como um todo, passa a ser percebida de forma positiva não apenas pelos afetados/reclamantes mas também por toda a rede de consumidores potenciais da empresa/marca”

Anna Zappa,  
da Plusoft



“Oferecemos aos nossos clientes informações estratégicas para tomada de decisões, que são colhidas durante o atendimento nas operações. Cabe ao cliente avaliar se as sugestões do consumidor final indicam algum alerta em relação a um produto ou serviço”

Nelson Armbrust,  
da Atento Brasil



“O recall faz parte das ligações que não precisam receber nenhum tratamento especial, pois entendemos que estamos falando do atendimento de um cliente e, se existe o conceito de importância no tratamento deste cliente, não importa o motivo que gerou a sua chamada”

Paulo Moura,  
da Telesoluções

contingente de pessoas que participarão do recall. "Para isso, acompanhamos de perto as operações de nossos clientes, planejamos e operacionalizamos qualquer necessidade de mudança, seja para atender a um pico de atendimento ou até mesmo redimensionar a operação em um momento crítico. Também contamos com infraestrutura e tecnologia de ponta para oferecer atendimento com excelente nível de qualidade e alta produtividade, independente do aumento do fluxo, seja num procedimento de recall ou mesmo em qual-

quer outra situação". Há ainda as empresas que utilizam sua própria estrutura de tecnologia e atendimento, instaurando programas de contingência e crise. Nesse caso, a ferramenta mais utilizada é o autoatendimento via URA (em que os consumidores atingidos pelo recall recebem informações e orientações padrão, através de menus específicos para o recall). Os si-

com cada cliente. Para algumas operações, existe uma célula específica para este tipo de atendimento e, em outras, o recall é planejado e customizado de acordo com a necessidade da empresa. "Em casos como este, o cliente busca esclarecimentos sobre seu produto. Normalmente, procura a confirmação do procedimento, além do nível de criticidade do problema e locais onde serão feitos os reparos. Também questiona se é necessário o agendamento para a realização do serviço", comenta Armbrust. Em média, a Telesoluções recebe 55 mil ligações referentes a solicitações sobre recalls (6,23% dos chamados). "Por meio de relatórios de acompanhamento, que quantificam e estratificam os motivos das solicitações, conseguimos alcançar melhor desempenho, garantindo a qualidade do atendimento", afirma Paulo Moura, diretor comercial.

Em épocas de recall, o fluxo de ligações aumenta consideravelmente e obriga os contact centers a se preparar para atender a um maior número de clientes sem perder a qualidade do atendimento. Para estes casos, alguns contact centers possuem planos de contingência, reservando parte de suas instalações para ações pontuais e de curta

duração, assim como faz a Sitel, que indica ao cliente a realização de uma ação exclusiva de atendimento. "Assim, garantimos o pronto atendimento e a rápida realização do recall, aumentando a satisfação final dos nossos clientes", diz Nishioka.

Segundo Armbrust, da Atento, o aumento do fluxo de ligações depende de inúmeros fatores, como o

## UM MENU DAS AÇÕES NECESSÁRIAS

### O que o SAC deve saber e como se preparar para atender o cliente

- ✓ Conhecer inteiramente as razões do recall e a estratégia empregada.
- ✓ Estabelecer dentro da logística o exato papel e lugar da central no contexto da operação.
- ✓ Estabelecer se o recall será realizado de forma centralizada ou descentralizada, a fim de vincular ao sistema um esforço de geomarketing para indicar os melhores pontos para cada consumidor ser atendido e os melhores horários.
- ✓ Consolidar um programa robusto de treinamento para os supervisores e agentes sobre todo o processo e a decupagem dos procedimentos usuais no caso.
- ✓ Sincronizar os envios de relatórios para o contratante.
- ✓ Estabelecer o prazo de duração e a urgência da ação, bem como a exata porção de consumidores a ser atingida.
- ✓ Conhecer o modo pelo qual os consumidores serão avisados do recall e sua extensão/cobertura.
- ✓ Planejar a demanda de tráfego para o correto dimensionamento, curvas de aderência da central e regime de trabalho.
- ✓ Estabelecer o nível de informação que a central irá fornecer ao consumidor e ajustar os scripts necessários, bem como as alçadas para casos fora do padrão.
- ✓ Acompanhar a implantação da operação com suporte inicial do treinamento e da qualidade.

tes e portais corporativos também são amplamente utilizados como canais de informação, orientação de procedimentos e até mesmo agendamento dos recalls. "Cabe à empresa decidir, baseada em volumes de contatos esperados e criticidade do problema detectado, por qual das opções decidirá relacionar-se com o cliente e com o mercado em uma situação que, apesar de desconfortável para todas as partes, é inevitável para denotar sua efetiva preocupação com os clientes", afirma Anna.

E para que os atendentes tenham condições de prestar bom atendimento, as empresas orientam os operadores a não só passar as informações solicitadas como explicar aos clientes a importância em acatar o chamado da empresa. Outra tendência nestes casos é a contratação temporária de agentes para reforçar o atendimento. "Além dos treinamentos realizados pelo fabri-

cante com o time de operadores, contamos com suporte on-line para esclarecimentos de questões que, por ventura, não foram abordadas durante o treinamento. Nosso consumidor ainda pode contar com o site da empresa para esclarecer e, em alguns casos, poderá acompanhar o andamento do recall pelo site", orienta Nishioka.

Nesse sentido, a Atento, segundo Armbrust, investe na formação e no desenvolvimento dos funcionários (75 mil), principalmente, os teleoperadores, que representam cerca de 85% do quadro da empresa. "Quando ocorre um recall, todos são orientados e esclarecidos sobre as etapas do procedimento: como devem conduzir a situação e transmitir de forma clara e objetiva as informações para o consumidor final." Já Telesoluções aposta em treinamentos de reciclagem, contemplando as informações que serão abordadas no tratamento do recall.

Apesar de não ter tido experiências com recalls, Diogo Morales, presidente da TMS Call Center, acredita que esse atendimento não se diferencia tanto dos outros e que, da mesma forma como acontece em outros procedimentos, os operadores precisam ter acesso a todas as informações necessárias sobre cada situação, por meio de processos bem definidos e sistemas fáceis de serem operados. "Muitas vezes, os operadores são considerados despreparados ou sem capacidade para o atendimento. Mas, mesmo um operador que tenha PhD, responderá mal, ou incorretamente, se não dispuser de informações na tela de seu computador para dar as respostas corretas. Não se trata apenas de dar a esse operador treinamento específico a respeito do produto ou serviço. Esse treinamento, evidentemente, é fundamental. Entretanto, mais importante ainda é o treinamento comportamental,

ou seja, saber como se dirigir a quem chama, saber conduzir o diálogo, saber como se relacionar com um cliente mesmo estressado. Se as informações que o operador precisa transmitir estiverem claras na tela de seu computador, bastará que evite improvisos perigosos", diz Morales.

De acordo com Lucas Mancini, presidente da Voxline, para operações de recall, o contact center deve estar inteiramente alinhado com toda a logística planejada pelo fabricante. "Aliás, como em tudo, o alinhamento da central de relacionamento é condição indispensável para uma boa prestação de serviços", diz o executivo.

Foto