

Universidade de Uberaba

Nilson Clério Manzan Filho – 5136977

Projeto Integrado
Empresa de *Call Center*

Uberaba

2023

Nilson Clério Manzan Filho – 5136977

Projeto Integrado
Empresa de *Call Center*

Trabalho acadêmico apresentado à disciplina de Projeto Integrado como requisito parcial para aprovação no 10º período do curso de Engenharia de Produção, da Universidade de Uberaba.

Prof. Me.: Wagner Cardoso

Uberaba

2023

1. INTRODUÇÃO

No contexto dinâmico e desafiador dos *call centers*, os operadores desempenham um papel crucial na eficiência e qualidade dos serviços prestados. O cenário apresenta uma série de desafios que demandam uma abordagem multidisciplinar, especialmente quando consideramos a atuação das subáreas fundamentais da Engenharia de Produção. A Gestão de Sistemas de Produção e Operações, o Planejamento e Controle da Produção (PCP) e a Engenharia de Métodos e Produtividade são pilares essenciais para enfrentar os obstáculos encontrados nesse ambiente.

O fluxo constante de chamadas, a pressão por resultados e a necessidade de manter altos níveis de satisfação do cliente tornam o call center um ambiente altamente desafiador para os operadores. Nesse contexto, a Gestão de Sistemas de Produção e Operações emerge como uma disciplina crucial, proporcionando ferramentas e estratégias para otimizar processos, maximizar a eficiência operacional e, conseqüentemente, melhorar a experiência do cliente.

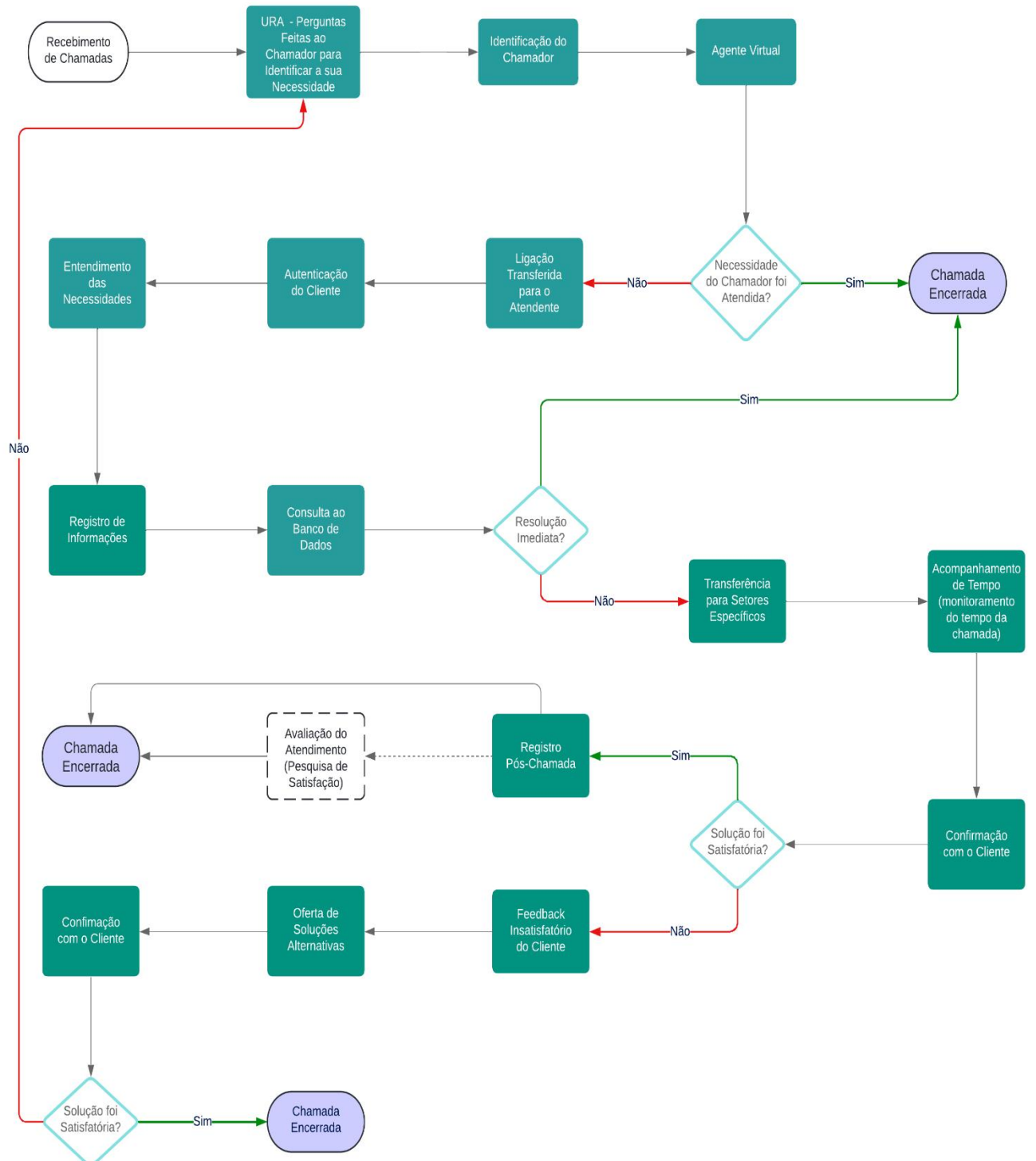
O PCP, por sua vez, desempenha um papel central na coordenação e controle das atividades operacionais. O desafio de equilibrar a carga de trabalho entre os operadores, minimizar os tempos de espera e garantir a distribuição eficiente dos recursos torna-se uma tarefa complexa, exigindo a aplicação de métodos avançados de planejamento e controle para otimizar a produção de serviços.

A Engenharia de Métodos e Produtividade, ao focar na análise e melhoria dos processos de trabalho, oferece ferramentas valiosas para otimizar as atividades dos operadores. A identificação e eliminação de atividades redundantes, a simplificação de tarefas complexas e o desenvolvimento de métodos mais eficientes são elementos fundamentais para aumentar a produtividade e reduzir a fadiga dos operadores.

Assim, a abordagem integrada dessas três subáreas da Engenharia de Produção é essencial para superar os desafios presentes nos *call centers*. Ao alinhar estratégias de gestão de operações, técnicas avançadas de planejamento e controle, e métodos eficazes para aprimorar a produtividade, é possível criar um ambiente mais eficiente e sustentável, beneficiando tanto os operadores quanto a qualidade dos serviços prestados.

2. FLUXOGRAMA DE PROCESSO

FLUXO DE PROCESSO DE CHAMADAS RECEBIDAS



3. RELATÓRIO DE CONSULTORIA

Data: 23/11/2023

Consultor: Nilson Clério Manzan Filho

Resumo Executivo:

A empresa enfrenta desafios críticos que impactam diretamente sua eficiência operacional e, conseqüentemente, a satisfação do cliente. Este relatório aborda três problemas principais identificados durante a análise: a qualidade de atendimento dos operadores, pausas extensas dos operadores e alta taxa de absenteísmo dos colaboradores. Os dados apresentados justificam a gravidade desses problemas, enquanto as propostas de soluções visam otimizar o desempenho e gerar ganhos substanciais para a empresa.

3.1 PROBLEMA 1: QUALIDADE DE ATENDIMENTO DOS OPERADORES

Dados Coletados: Taxa de reclamações de clientes: Aumento de 30% nos últimos três meses.

Pesquisas de satisfação: Índice de satisfação do cliente em declínio, atingindo 40%.

Monitoramento de chamadas: Identificação de padrões de atendimento inadequados.

Propostas de Solução:

Treinamento contínuo: Implementar programas regulares de treinamento para atualização de habilidades técnicas e interpessoais.

Feedback individualizado: Oferecer feedback construtivo aos operadores com base em monitoramento de chamadas.

Incentivos por desempenho: Introduzir programas de reconhecimento e recompensas para operadores com alto desempenho.

Benefícios Estimados:

- Redução de 20% nas reclamações de clientes.
- Aumento do índice de satisfação do cliente para 85%.
- Melhoria percebida na imagem da empresa.

3.2 PROBLEMA 2: PAUSAS EXTENSAS DOS OPERADORES

Dados Coletados: Média de pausas por operador: 20 minutos além do permitido.

Impacto nas métricas de produtividade: Diminuição de 15% na eficiência operacional.

Propostas de Solução:

Implementação de software de gestão de tempo: Monitorar e limitar o tempo de pausa automaticamente.

Treinamento de gestão de tempo: Oferecer treinamento para operadores sobre a importância da gestão eficaz de pausas.

Revisão da política de pausas: Adequar as políticas de pausas para serem mais flexíveis e adaptáveis às necessidades dos operadores.

Benefícios Estimados:

- Aumento de 10% na eficiência operacional.
- Redução de custos associados à ociosidade.

3.3 PROBLEMA 3: ALTA TAXA DE ABSENTEÍSMO DOS COLABORADORES

Dados Coletados: Média de faltas por mês: 15% superior à média do setor.

Impacto nas operações diárias: Sobrecarga dos demais operadores, resultando em menor qualidade de atendimento.

Propostas de Solução:

Programas de bem-estar: Introduzir programas que promovam o bem-estar físico e mental dos colaboradores.

Políticas flexíveis de licença: Oferecer opções de licença mais flexíveis para acomodar as necessidades individuais dos colaboradores.

Avaliação de clima organizacional: Realizar avaliações periódicas para identificar e abordar problemas de satisfação dos colaboradores.

Benefícios Estimados:

- Redução de 25% na taxa de absenteísmo.
- Aumento na produtividade devido a uma equipe mais saudável e engajada.

4. DEFINIÇÃO DAS ÁREAS DE ESTUDO

Segundo observação feita na empresa de *call center* situada na solicitação de autorização no final deste documento, foi observado algumas oportunidades de melhoria referentes a produção dos operadores durante as chamadas recebidas dos clientes, sendo elas: falta de qualidade no atendimento; pausas extensas e recorrentes; absenteísmo alto de colaboradores.

Feito essa relação segue abaixo três subáreas, segundo a ABEPRO, relacionadas a Engenharia de Produção que estão relacionadas ao processo de melhoria das oportunidades mencionadas:

4.1 PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (PPCP):

O PPCP é essencial para otimizar a alocação de recursos na empresa. Através do planejamento estratégico, é possível antecipar picos de demanda e ajustar a força de trabalho de acordo.

A programação eficiente das atividades diárias, como o atendimento ao cliente e a resolução de problemas, pode ser realizada de forma mais precisa, reduzindo tempos ociosos e melhorando a produtividade. O controle da produção permite ajustes em tempo real, garantindo uma resposta ágil às mudanças nas demandas e mantendo a qualidade do serviço.

4.2 GESTÃO DE SISTEMAS DE PRODUÇÃO E OPERAÇÕES:

A aplicação de sistemas de produção e operações eficientes é crucial para aprimorar a entrega de serviços. Isso envolve a utilização de tecnologias avançadas para monitorar e aprimorar continuamente os processos.

A gestão de sistemas pode otimizar o fluxo de informações, garantindo que dados relevantes sejam acessíveis no momento certo, o que é vital para um atendimento ao cliente eficaz. A automação de tarefas rotineiras e a implementação de ferramentas de análise de dados podem contribuir significativamente para a eficiência operacional.

4.3 ENGENHARIA DE MÉTODOS:

A Engenharia de Métodos se concentra na otimização de processos, visando a eficiência e a redução de custos, significando analisar e aprimorar as etapas envolvidas no atendimento ao cliente.

A aplicação de técnicas de engenharia de métodos pode resultar em procedimentos mais rápidos e eficazes para lidar com consultas, resolução de problemas e coleta de informações. A identificação e eliminação de gargalos nos processos operacionais podem levar a uma melhoria significativa na eficiência geral dos atendimentos.

Ao integrar estrategicamente essas três subáreas da Engenharia de Produção no *call center*, sua capacidade de atender às demandas dos clientes de maneira eficiente é aprimorada, mantendo um alto padrão de qualidade e proporcionando uma experiência positiva para os usuários. Essa abordagem sistemática promove a inovação contínua e a adaptação aos desafios dinâmicos enfrentados por esse setor em constante evolução.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação destas propostas não só abordará os problemas identificados, mas também fortalecerá a posição competitiva do *call center*. Os benefícios estimados incluem uma melhoria significativa na satisfação do cliente, eficiência operacional aprimorada e uma cultura organizacional mais saudável. Estes ganhos não apenas justificam os investimentos necessários, mas também estabelecem as bases para um crescimento sustentável a longo prazo. A empresa está posicionada para se destacar no mercado, diferenciando-se não apenas pela quantidade de chamadas atendidas, mas pela excelência no atendimento ao cliente e no gerenciamento de recursos humanos.

REFERÊNCIAS

Chen, L., Wang, Y., & Li, G. (2021). Enhancing Call Center Operations: A Framework for Monitoring and Improving Break Time Management. *International Journal of Operations and Production Management*, 41(3), 342-362.

Johnson, R., & Brown, S. (2018). Challenges in Managing Breaks and Downtime in Call Centers: A Case Study Approach. *Journal of Business and Technical Communication*, 32(4), 421-438.

Jones, M. E. (2020). The Impact of Operator Training on Call Center Performance: A Meta-analysis. *Journal of Customer Service in Marketing & Management*, 11(2), 187-205.

Oliveira, A. C., & Santos, J. M. (2022). Understanding the Causes of Employee Absenteeism: A Comprehensive Review. *Journal of Human Resource Management*, 25(1), 112-131.

Smith, P., & Garcia, R. (2019). Employee Well-being and Organizational Performance: A Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 104(10), 1331-1348.

Smith, T., Johnson, K., & Brown, A. (2019). Improving Call Center Service Quality: The Role of Operator Training and Emotional Support. *International Journal of Service Industry Management*, 30(5), 553-573.