

**FUNDAÇÃO ESCOLA DE SOCIOLOGIA E POLÍTICA DE SÃO PAULO**  
**MBA SANEAMENTO AMBIENTAL**

**SIMONE SIMÕES**

**ESCUITA ATIVA: A IMPORTÂNCIA DA INTERAÇÃO COM OS CLIENTES NO  
GERENCIAMENTO DAS RECLAMAÇÕES E  
OS IMPACTOS NA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

**SÃO PAULO**  
**2020**

SIMONE SIMÕES

**ESCUITA ATIVA: A IMPORTÂNCIA DA INTERAÇÃO COM OS CLIENTES  
NO GERENCIAMENTO DAS RECLAMAÇÕES E  
OS IMPACTOS NA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

Artigo científico apresentado à Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, como exigência parcial para a conclusão do curso de MBA em Saneamento Ambiental, sob a orientação do professor Manuelito P. Magalhães Júnior

SÃO PAULO  
2020

Biblioteca FESPSP – Catalogação-na-Publicação (CIP)

|                   |                  |   |
|-------------------|------------------|---|
|                   | 658.812<br>S589e | Simões, Simone.<br>Escuta Ativa : a importância da interação com os<br>clientes no<br>gerenciamento das reclamações e os impactos na<br>satisfação<br>dos clientes / Simone Simões. – 2020.<br>15 p. : il. ; 30 cm. |
| Saneamento<br>São |                  | Orientador: Prof. Manuelito P. Magalhães Júnior.<br>Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em<br>Ambiental) – Fundação Escola de Sociologia e Política de<br>Paulo.<br>Bibliografia: p. 13.                            |

SIMONE SIMÕES

**ESCUITA ATIVA: A IMPORTÂNCIA DA INTERAÇÃO COM OS CLIENTES  
NO GERENCIAMENTO DAS RECLAMAÇÕES E  
OS IMPACTOS NA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

Artigo científico apresentado à Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, como exigência parcial para a conclusão do curso de MBA em Saneamento Ambiental, sob a orientação do professor Manuelito P. Magalhães Júnior

Data de aprovação:

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Banca Examinadora:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## RESUMO

Os clientes têm se mostrado cada vez mais exigentes e cientes de seus direitos e conseqüentemente as reclamações têm se tornado cada vez mais frequentes. A maneira como as empresas lidam com essas reclamações pode gerar avaliações e percepções positivas ou negativas acerca do serviço prestado.

O presente trabalho busca avaliar a importância da interação com os clientes no gerenciamento das reclamações e os impactos dessa ação na satisfação dos clientes numa área do setor de saneamento.

A área escolhida foi em razão de terem iniciado uma ação de interação com o cliente, denominada Escuta Ativa, onde há o contato com o cliente para uma análise em relação ao atendimento de sua reclamação.

Após a realização de pesquisas quantitativas foi possível concluir que a interação da Escuta Ativa, no gerenciamento das reclamações traz impactos positivos, elevando os níveis de satisfação dos clientes.

**Palavras-chave:** Gerenciamento das Reclamações; Interação; Satisfação.

## **ABSTRACT**

Customers have been increasingly demanding and aware their rights and consequently complaints have become more and more frequent. The way companies dealing with these complaints can generate positive or negative evaluations and perceptions about the service provided.

The presente work seeks to evaluate the importance of interaction with customers in the complaints management and the impactos of this action on customer satisfaction in the area of the sanitation sector.

The chosen área was due to the fact they initiated na interaction with the customer, called Active Listening, where the customer is contacted for na analysis regarding to answer you complaint.

After conducting two quantitative researches it was possible to conclude that the interaction of Active Listening, in the management of complaints brigs positive impacts, raising the levels os clients satisfaction.

**Keywords:** Complaints Management; Interaction; Satisfaction

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| 1- INTRODUÇÃO.....                            | 08 |
| 2- DESENVOLVIMENTO .....                      | 11 |
| 3- CONCLUSÃO.....                             | 14 |
| REFERÊNCIAS.....                              | 15 |
| ANEXO A - FORMULÁRIO DA PESQUISA .....        | 16 |
| ANEXO B - DADOS EXTRAÍDOS DAS PESQUISAS ..... | 17 |

## 1- INTRODUÇÃO

Os grandes avanços da tecnologia principalmente das tecnologias da informação mudaram o comportamento dos clientes, que passaram a contar com ferramentas para fazer comparações e pesquisas. As influências dessas mudanças estão levando as organizações a rever suas estruturas de atendimento, estratégias de ação e a forma como interagem com os seus clientes.

As empresas têm se dedicado cada vez mais ao gerenciamento das reclamações de seus clientes. O objetivo principal deste direcionamento é reverter uma situação de insatisfação e melhorar o relacionamento com os clientes.

Fica cada vez mais nítido que empresas que prestam serviço de qualidade geram impactos positivos sobre sua reputação (GREYSER, 2009). O acompanhamento e a melhora do nível de satisfação dos clientes são fundamentais para que uma empresa consiga se manter em seu mercado de atuação. Para isso, um dos principais aspectos que deve ser priorizado pelas organizações é o processo de tratamento das reclamações.

Conforme MENDONÇA (2007), os consumidores estão querendo ditar o modo como as suas expectativas serão atendidas e esperam que as empresas perguntem a eles sobre suas preferências. Dessa forma, com um tratamento adequado e a possibilidade de atender às preferências e expectativas dos clientes, vislumbra-se a oportunidade de elevar o grau de satisfação dos clientes junto à empresa.

Segundo SANTOS e FERNANDES (2008), a solução satisfatória de uma falha na entrega de um produto ou serviço pode impactar mais a credibilidade de determinada empresa junto a seus clientes do que uma situação de rotina. BATTAGLIA e BORCHARDT (2010) colocam ainda que, a solução efetiva dos problemas apresentados pelos clientes gera um impacto positivo sobre a satisfação, o desempenho operacional e a fidelidade do cliente. Apesar de muitas empresas possuírem o SAC (Sistema de Atendimento ao Consumidor), não são todas que aproveitam as informações recebidas da forma como poderiam, ou não as utilizam na hora de formular os seus planos de ação (SILVEIRA e RYNGELBLUM, 2010).

Para SANTOS e FERNANDES (2008), a satisfação do cliente com um episódio da reclamação é conseqüente à avaliação de aspectos que envolvem o resultado final, o processo que levou a tal resultado e a maneira como a empresa tratou o cliente e com ele se comunicou durante o episódio. Todos esses procedimentos, se forem bem gerenciados pela empresa, podem gerar resultados e benefícios para o cliente e para a empresa e é por isso que essas têm investido

no setor de gerenciamento de reclamações. “As empresas lucrativas possuem boas taxas de fidelidade entre seus clientes.” (MENDONÇA, 2007, p. 117)

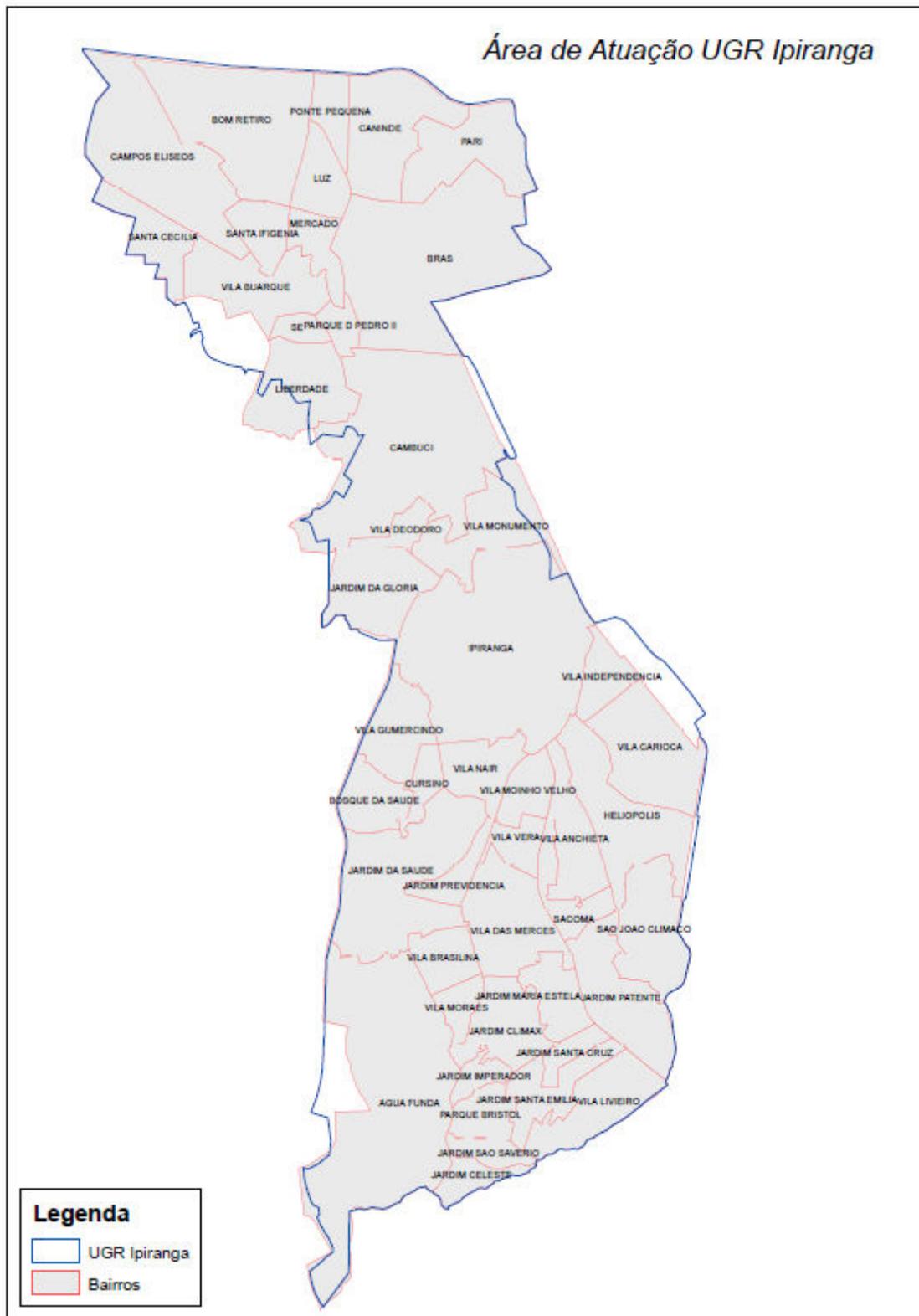
Empresas que se empreendem na tarefa de gerir as reclamações e ouvir o que os clientes têm a dizer devem igualmente compreender o que os clientes esperam ao reclamar (SANTOS; COSTA; SANDER, 2008). De acordo com SANTOS e FERNANDES (2007), a satisfação com o gerenciamento de reclamação pode ser considerada um elemento central que norteará o comportamento dos clientes pós-reclamação.

Diante desse contexto esse trabalho tem por objetivo avaliar a importância da interação com os clientes, no gerenciamento das reclamações e os impactos que essa ação tem nos níveis de satisfação dos clientes.

A área escolhida para a realização de uma pesquisa foi o pólo de manutenção de esgoto da Unidade de Gerenciamento do Ipiranga (UGR Ipiranga), pertencente a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp.

A UGR Ipiranga situa-se na região central de São Paulo, com uma área de atuação de 71 km<sup>2</sup>, atende cerca de 1 milhão de habitantes, cujo perfil dos clientes é de classe média. Uma característica importante é a quantidade significativa de população flutuante, cerca de 1,2 milhões de habitantes, em virtude da grande quantidade de comércios na região.

Abaixo são demonstrados os bairros pertencentes à área de atuação da UGR Ipiranga.



Fonte: Elaborado pela autora

O pólo de manutenção de esgoto iniciou uma ação de interação com o cliente, denominada ESCUTA ATIVA, onde há o contato com o cliente sempre após o atendimento da reclamação. Diariamente, uma equipe interna contata todos os clientes que tiveram seus serviços atendidos no dia anterior e em conversa com os mesmos conseguem analisar a qualidade do serviço executado com o “ponto de vista do cliente”.

Dessa forma, neste trabalho serão avaliadas duas hipóteses.

A primeira hipótese a ser testada neste trabalho é:

H1: A ESCUTA ATIVA contribui positivamente na satisfação dos clientes.

Será verificada se o nível de satisfação dos clientes é impactado com a implantação da interação da Escuta Ativa.

A segunda hipótese a ser testada neste trabalho é:

H2: Clientes que tiveram interação no gerenciamento das suas reclamações (COM ESCUTA ATIVA) possuem níveis de satisfação superiores aos clientes que não tiveram interação no gerenciamento das suas reclamações (SEM ESCUTA ATIVA).

Será verificada a existência de diferença entre duas médias de grupos independentes: grupo de clientes com Escuta Ativa versus grupo de clientes sem Escuta Ativa.

## **2- DESENVOLVIMENTO**

Realizou-se neste trabalho uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário estruturado composto de questões elaboradas conforme o referencial teórico.

O pólo de manutenção de esgoto da UGR Ipiranga executa mensalmente cerca de 800 serviços relacionados a esgotamento sanitário.

Neste estudo, foi utilizada uma amostra de 400 clientes, que representa 50% do total de serviços executados no mês.

Os dados foram extraídos diretamente do sistema de gestão da área.

Os critérios para elegibilidade foram os clientes cujas informações cadastrais possibilitavam o contato com os mesmos para a realização da interação.

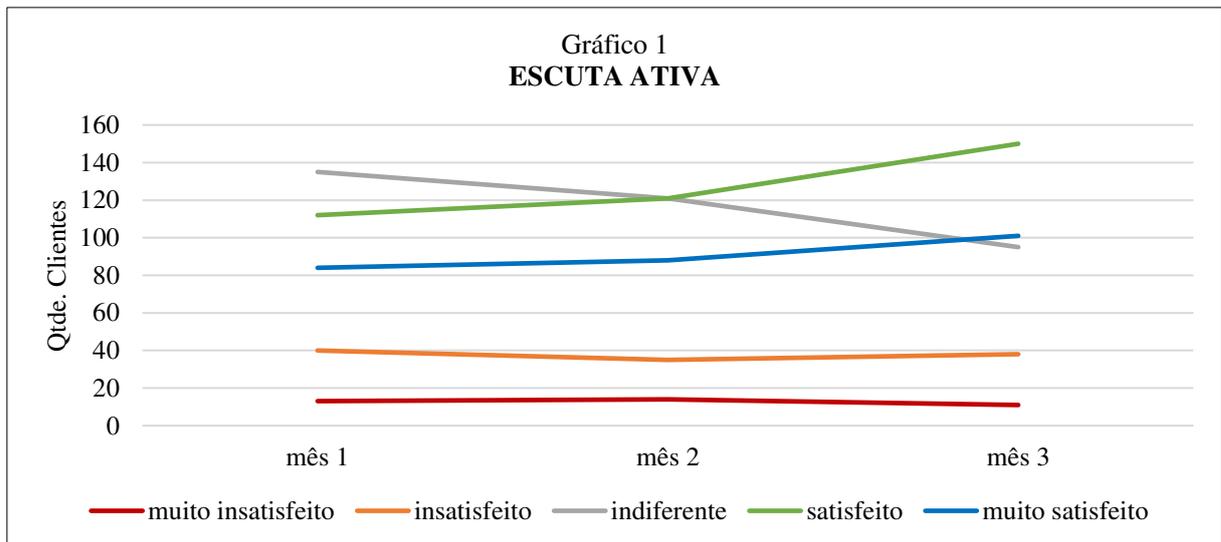
Dentro da amostra, 54,26% dos clientes avaliados são do sexo feminino e 45,74% são do sexo masculino. No que se refere a idade, obteve-se nesta amostra uma média de 41,2 anos de idade.

A pesquisa foi dividida em duas etapas.

A primeira etapa foi composta por uma pesquisa para avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação a implantação da Escuta Ativa. Nessa avaliação foi utilizada a escala Likert, podendo o cliente dar notas que vão de 1 a 5, sendo 1 muito insatisfeito, 2 insatisfeito, 3 indiferente, 4 satisfeito e 5 muito satisfeito.

A validação do modelo se deu por meio do monitoramento diário da amostra durante o período de três meses consecutivos e ininterruptos (ANEXO A).

Os resultados podem ser observados no Gráfico 1.



Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se uma expressiva alteração nos níveis de satisfação dos clientes, principalmente nos clientes indiferentes onde houve redução de 30% (de 135 clientes para 95 clientes), reduções nos clientes insatisfeitos de 5% (de 40 clientes para 38 clientes) e nos clientes muito insatisfeitos de 15% (de 13 clientes para 11 clientes), todos esses percentuais foram migrados para os clientes satisfeitos com aumento de 34% (de 112 clientes para 150 clientes) e para os muito satisfeitos com aumento de 20% (de 84 clientes para 101 clientes).

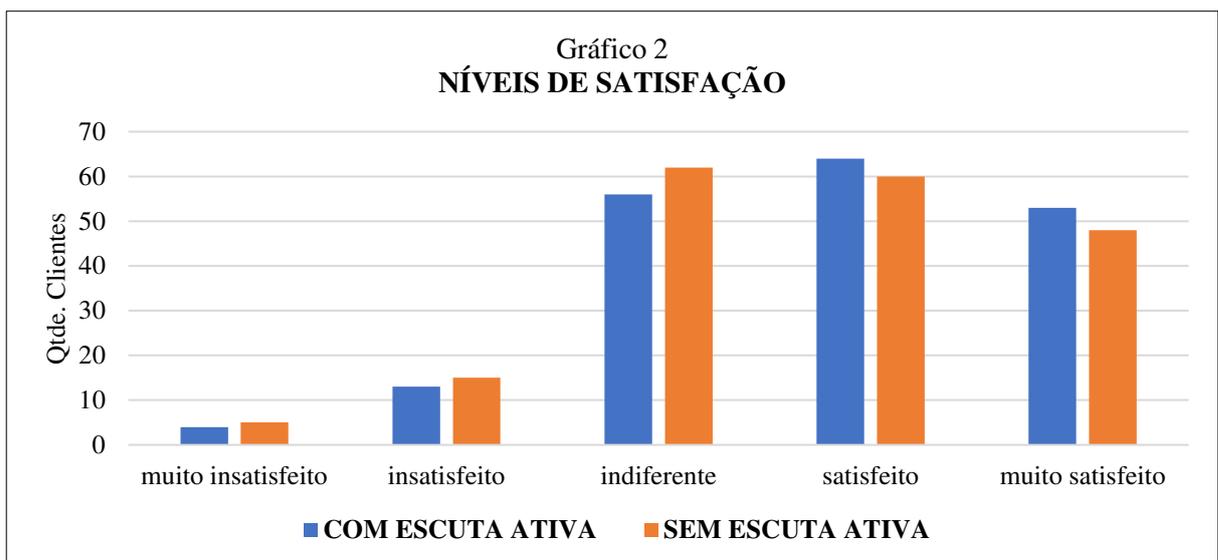
Dessa forma, conclui-se que a implantação da Escuta Ativa, onde há interação com os clientes no gerenciamento das reclamações apresentam resultados positivos nos níveis de satisfação dos clientes.

Diante do monitoramento realizado, os resultados sugerem que a hipótese H1: A ESCUTA ATIVA contribui positivamente na satisfação dos clientes.

Na segunda etapa do trabalho, a amostra foi dividida na metade, sendo que uma parte dos clientes continuaram com a ação da Escuta Ativa no gerenciamento de suas reclamações e a outra metade não tiveram nenhum tipo de interação, ou seja, foram excluídos da Escuta Ativa. Portanto, nessa segunda etapa criaram-se dois grupos, denominados Clientes COM ESCUTA ATIVA e Clientes SEM ESCUTA ATIVA, sendo possível avaliar os impactos desse exercício na satisfação dos clientes de forma segmentada.

Na segunda etapa da pesquisa, a validação do modelo também ocorreu por meio do monitoramento diário da amostra, durante o período de um mês ininterrupto. (ANEXO A).

Os resultados podem ser observados no Gráfico 2.



Fonte: Elaborado pela autora

- Quantidade de Clientes Muito Insatisfeito: Com Escuta Ativa 04 / Sem Escuta Ativa 05
- Quantidade de Clientes Insatisfeito: Com Escuta Ativa 13 / Sem Escuta Ativa 15
- Quantidade de Clientes Indiferente: Com Escuta Ativa 56 / Sem Escuta Ativa 62
- Quantidade de Clientes Satisfeito: Com Escuta Ativa 64 / Sem Escuta Ativa 60
- Quantidade de Clientes Muito Satisfeito: Com Escuta Ativa 53 / Sem Escuta Ativa 48

Diante dos resultados acima é possível concluir que o grupo de clientes com Escuta Ativa tiveram níveis de satisfação superiores aos do grupo de clientes sem Escuta Ativa.

Ocorreram aumento de clientes satisfeitos e muito satisfeitos e consequentemente redução de clientes indiferentes, insatisfeitos e muito insatisfeitos com a interação da Escuta Ativa.

Dessa forma, os resultados obtidos sugerem que a hipótese H2: Clientes que tiveram interação no gerenciamento das suas reclamações (COM ESCUTA ATIVA) possuem níveis de satisfação superiores aos clientes que não tiveram interação no gerenciamento das suas reclamações (SEM ESCUTA ATIVA).

### **3 – CONCLUSÃO**

Foi proposto nesse trabalho avaliar a importância da interação com os clientes no gerenciamento das reclamações, através de uma ação denominada Escuta Ativa, implantada no pólo de manutenção de esgoto da Unidade de Gerenciamento Regional do Ipiranga, situado na região central de São Paulo, pertencente a Sabesp.

Diante das pesquisas realizadas, os resultados apresentados sugerem que “A Escuta Ativa contribui positivamente na satisfação dos clientes” (hipótese H1) e que “Clientes com Escuta Ativa possuem níveis de satisfação superiores aos Clientes sem Escuta Ativa” (hipótese H2).

Nesse trabalho foi utilizada uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa com questionário estruturado composto de questões elaboradas conforme o referencial teórico, não houveram cálculos e análises estatísticas, dessa maneira outros fatores podem ter correlação com os resultados demonstrados; portanto foi usado a terminologia que os resultados “sugerem” que as hipóteses estejam corretas.

Contudo foi demonstrado nesse estudo que os clientes que recebem um tratamento mais adequado de suas reclamações tendem a ficar mais satisfeitos. É preciso que se perceba o gerenciamento das reclamações como um processo que envolve diversas questões, como a forma como o cliente é tratado e as informações que lhe são disponibilizadas, e não apenas pelos resultados concretos.

Em ambas as hipóteses foi observado que no gerenciamento da reclamação, a interação com o cliente é uma ação importante porque eleva os níveis de satisfação de uma parcela representativa da amostra, ou seja, a experiência positiva potencializa o resultado.

Para SANTOS e FERNANDES (2008), a satisfação do cliente com um episódio da reclamação é consequente à avaliação de aspectos que envolvem o resultado final, o processo que levou a tal resultado e a maneira como a empresa tratou o cliente e com ele se comunicou

durante o episódio. Todos esses procedimentos, se forem bem gerenciados pela empresa, podem gerar resultados e benefícios para o cliente e para a empresa e é por isso que se têm investido no gerenciamento de reclamações com o contato mais próximo aos clientes.

## REFERÊNCIAS

BATTAGLIA, D.; BORCHARDT, M. Análise do processo de recuperação de serviços a partir das reclamações dos clientes: estudo de caso em três organizações. *Revista Produção*, v. 20, n. 3, jul./set., p. 455-470, 2010.

GREYSER, S. A. Corporate Brand Reputation and Brand Crisis Management. *Management Decision*, v. 47, n.4, p. 590-602, 2009.

MENDONÇA, G. M. A intenção de recompra do consumidor litigante. *Revista FAE*, v.10, n.1, p.115-130, 2007.

SANTOS, A. R.; COSTA, J. I. P.; SANDER, J. A. As Falhas no Setor de Serviços: um estudo exploratório.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A Recuperação de Serviços como Ferramenta de Relacionamento e seu Impacto na Confiança e Lealdade dos Clientes. *Revista ERA*, v. 48, n. 1, 2008.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A Recuperação de Serviços e seu Efeito na Confiança e Lealdade do Cliente. *RAC-Eletrônica*, v. 1, n. 3, art. 3, 2007.

SILVEIRA, L. C.; RYNGELBLUM, A. L. Reclamação e comportamento do consumidor insatisfeito: como podem influenciar as estratégias das empresas. Porto Alegre: Gestão Contemporânea, 2010.

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

**ANEXO A – FORMULÁRIO DA PESQUISA****PESQUISA QUANTITATIVA**

**Avaliar o nível de satisfação do Cliente em relação a interação da "ESCUITA ATIVA"**

Sr./Sra.....|seu imóvel é atendido pelo pólo de manutenção de esgoto do Ipiranga, que pertence a SABESP. Foi implantada uma ação de contatar o cliente após a execução de um serviço para analisar a qualidade do atendimento. Portanto, gostaríamos de saber sua avaliação em relação a essa interação da SABESP com o Cliente.

1.)

Muito Insatisfeito    Insatisfeito    Indiferente    Satisfeito    Muito Satisfeito

Comentário:

2.)

Muito Insatisfeito    Insatisfeito    Indiferente    Satisfeito    Muito Satisfeito

Comentário:

3.)

Muito Insatisfeito    Insatisfeito    Indiferente    Satisfeito    Muito Satisfeito

Comentário:

4.)

Muito Insatisfeito    Insatisfeito    Indiferente    Satisfeito    Muito Satisfeito

Comentário:

5.)

Muito Insatisfeito    Insatisfeito    Indiferente    Satisfeito    Muito Satisfeito

Comentário:

## ANEXO B – DADOS EXTRAÍDOS DA PESQUISA

### ➤ PESQUISA 1:

**Amostra:** 400 clientes

**Respondentes:** média 386 clientes (97%)

**Resultados:**

|                           | <b>Implantação<br/>ESCUTA ATIVA<br/>mês 1</b> | <b>Implantação<br/>ESCUTA ATIVA<br/>mês 2</b> | <b>Implantação<br/>ESCUTA ATIVA<br/>mês 3</b> |
|---------------------------|---|---|---|
| <b>muito insatisfeito</b> | 13  | 14  | 11  |
| <b>insatisfeito</b>       | 40  | 35  | 38  |
| <b>indiferente</b>        | 135   | 121   | 95  |
| <b>satisfeito</b>         | 112   | 121   | 150   |
| <b>muito satisfeito</b>   | 84  | 88  | 101   |
| <b>total</b>              | 384   | 379   | 395   |

### ➤ PESQUISA 2:

**Amostra:** 200 clientes em cada grupo

**Respondentes:** 190 clientes (95%)

**Resultados:**

|                           | <b>Clientes<br/>COM ESCUTA ATIVA</b> | <b>Clientes<br/>SEM ESCUTA ATIVA</b> |
|---------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>muito insatisfeito</b> | 4                                    | 5                                    |
| <b>insatisfeito</b>       | 13                                   | 15                                   |
| <b>indiferente</b>        | 56                                   | 62                                   |
| <b>satisfeito</b>         | 64                                   | 60                                   |
| <b>muito satisfeito</b>   | 53                                   | 48                                   |
| <b>total</b>              | 190                                  | 190                                  |