

A Importância do Atendimento Ao Cliente: um Estudo de Caso em uma Instituição Pública Bancária na Bahia

Carlos César Ribeiro Santos
carlosrs77@hotmail.com
SENAI CIMATEC

Samille Chaves
carlosrs77@hotmail.com
Faculdade Dom Pedro

Resumo: Este artigo científico apresenta e analisa a importância do atendimento telefônico na prestação de serviços públicos de qualidade em um banco público. Denota-se a importância do tema, pois a qualidade no atendimento vem se destacando como um diferencial competitivo entre as empresas, e o atendimento telefônico considerado uma ferramenta vital para o sucesso em diversas atividades de uma organização. Para realização deste trabalho, o procedimento metodológico baseou-se na pesquisa bibliográfica e na pesquisa Survey, entrevistando vinte clientes através de dois questionários, o primeiro referente ao atendimento telefônico e o segundo no atendimento negocial, este último como complemento da pesquisa. Com os resultados obtidos, pode-se definir quais as maiores falhas encontradas no atendimento ao cliente e qual os fatores que devem ser melhorados pelo banco para a contínua melhoria nos processos de prestação de serviço aos seus clientes.

Palavras Chave: Qualidade - Atendimento - Clientes - -



1. INTRODUÇÃO

O século vinte e um tem se caracterizado, no âmbito das organizações, pela constante busca das mesmas pela satisfação dos clientes, com o intuito de obter melhores resultados em termos de lucro e práticas empresarias. Contudo, atingir essa satisfação dos clientes tem se tornado uma tarefa árdua cada vez maior. As pessoas exigem cada vez mais produtos de qualidade, mas a um preço baixo. Entretanto, não é apenas isto que irá atraí-los de volta ao estabelecimento e manter a fidelidade, surgindo assim, a qualidade no atendimento como um diferencial competitivo no qual as empresas buscam estrategicamente a sua melhoria e fortalecimento do contato com o cliente buscando a excelência no lidar, auxiliar e solucionar suas necessidades. A qualidade no atendimento é um assunto que pode ser tratado de forma mais direta onde os gerentes e supervisores podem promover ações motivacionais aos seus colaboradores para que eles satisfaçam seus clientes, mostrando o quanto esse será importante para empresa.

Das varias funções dentro da empresa a do atendente é extremamente importante, pois é geralmente o primeiro contato entre o cliente e a organização, cabendo a ele representar, fornecer informações, solucionar problemas, esclarecer dúvidas entre outros, enfim, gerar ao cliente satisfação, segurança e tranquilidade. Um mau atendimento faz com que a empresa perca a sua credibilidade, por outro lado o cliente quando bem atendido, automaticamente fica satisfeito e isso é fundamental para o sucesso de um negócio.

O contato telefônico é considerado uma ferramenta de marketing, podendo transmitir uma imagem positiva da empresa quando utilizado corretamente, porém utilizado incorretamente pode trazer problemas para a organização. Constantemente são levantadas queixas do atendimento telefônico no setor público que acaba perdendo credibilidade dos clientes e afastando os mesmos, e a quebra deste vinculo de confiança pode trazer uma reação em cadeia onde a insatisfação de um cliente se espalha rapidamente contaminando e destruindo varias as possibilidades de futuros negócios. Com isso o tema a ser explorado nesse artigo científico será realizar uma análise da importância do atendimento telefônico na prestação de serviços públicos de qualidade no Banco X. Destaca-se que foi preservada a identidade da instituição pública estudada por questões éticas, nomeando-a por Banco X.

A partir desta análise, o problema de pesquisa detectado a ser analisado é: *Como um mau atendimento telefônico prejudica as operações administrativas dentro do Banco X?* Ainda dentro da construção metodológica, este trabalho tem como objetivo geral: analisar a percepção do cliente no que tange a prestação de um serviço público. Foram definidos como objetivos específicos: descrever o significado de um bom atendimento para a prestação de serviços públicos; investigar mediante questionário quais as maiores queixas dos clientes em relação ao atendimento telefônico na prestação de serviço do Banco X; levantar quantitativamente se o numero de funcionários para o atendimento é suficiente para se obter no banco X um nível de qualidade na prestação do serviço de atendimento telefônico e descrever o significado de qualidade na prestação de serviços públicos.



A qualidade é fundamental para qualquer organização, principalmente quando está ligado ao atendimento ao cliente, já se torna uma situação mais delicada, pois indiretamente está envolvendo a lucratividade da empresa. O desafio é exatamente fazer com que se eleve o nível de serviço de atendimento ao cliente no setor público.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Em 1995, o Presidente Fernando Henrique Cardoso e o Ministro Luiz Carlos Bresser, foram os autores da Reforma da Gestão Pública, no qual administração pública deixaria de ser burocrática para se tornar um modelo gerencial que tinha como objetivo importar técnicas do setor privado para o setor público, buscando produtividade, eficiência e qualidade nos serviços públicos. O MARE (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado), criado por Luiz Bresser tinha como foco ajudar o governo a funcionar melhor, com menor custo e fazendo com que a administração pública gerencial, fosse transparente e que trouxesse benefícios ao cidadão. Pode ser citada como exemplo a implantação do projeto SAC (Serviço integrado de Atendimento ao cidadão), o qual representa os órgãos Executivo, Federal, Estadual, Municipal e o poder Judiciário, permitindo ao cidadão o fácil acesso à retirada de documentos a consultas dos seus benefícios em um só lugar, significando uma prestação de serviços de qualidade para o cidadão. Contudo, não se percebe ainda em determinadas instituições públicas, serviços com níveis de excelência a exemplo do banco X, objeto de pesquisa deste estudo. Apesar de hoje, muitas empresas terem a consciência de que o atendimento ao cliente é essencial para o seu sucesso, ainda assim, muitas destas não conseguem um atendimento de qualidade que supere as expectativas do cliente.

A qualidade do atendimento que oferecemos pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia. (KOTLER, 1991)

Segundo Kotler (2009), para se conquistar e manter os clientes, existem várias etapas a serem seguidas, e um dos grandes desafios que a maioria das empresas tem é exatamente manter os seus clientes. Kotler (2009) salienta que a não realização de uma venda não só representa um prejuízo unitário, mas a perda de um futuro lucro durante o tempo de vida da empresa. Atualmente, além das empresas terem que oferecer um produto de qualidade, a preocupação com os seus serviços prestados é essencial, principalmente no que se refere ao atendimento, capaz ou não de conquistar um novo cliente. O atendimento de acordo com Zemke (1991) deve ser pautado em treinamentos as pessoas da linha de frente, para que estejam preparados o suficiente a deixarem de lado os sentimentos e problemas pessoais se preocupando apenas no bom atendimento aos clientes e em suas necessidades, trazendo um *feedback* positivo para a empresa.



2.1. ATENDIMENTO NO SETOR PÚBLICO

Existe uma grande parcela de pessoas que ainda tem em mente que o setor público é significado de mau atendimento, servidores mal humorados e prestação serviços de má qualidade. Entretanto, já existem mecanismos que buscam melhorar a comunicação entre o cidadão e os serviços públicos, uma delas é a ouvidoria, que a exemplo do Banco X existe como meio de contato em que o cliente pode ligar e fazer suas reclamações e denúncias, assim, para que posteriormente todos esses problemas possam ser sanados ou ao menos tenha uma queda numero de ocorrências.

Em um artigo Central de Atendimento Integrado de Daniel Annenberg, enfatiza a importância da ouvidoria para a população, onde a grande maioria apoia este serviço pela sua eficiência no atendimento e atenção dos servidores em ouvir e buscar soluções das mais variadas reclamações. Contudo, se percebe que o governo continua investindo para melhorar o atendimento do setor público, informatizando os setores e aprimorando o relacionamento servidor e cidadão, no caso o usuário. Segundo Joelsirney Santos, gerente de Marketing do Cepromat em seu artigo “O atendimento no Serviço Público”, publicado em 27 de Março de 2009, afirma que os servidores estão cada vez mais se aperfeiçoando, qualificando-se e com isso contribuindo para que essa imagem negativa diminua, sendo alguns dos objetivos alcançados com trabalho, dedicação e respeito a aqueles que pagam impostos e merecedores de um serviço digno e eficiente.

2.2 A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO TELEFÔNICO

Melo (2010), relata que as empresas pensando em sua melhoria e em seu diferencial perante o mercado estão investindo cada vez mais em novas tecnologias e em suas estruturas, afirmando que “o telefone é um importante instrumento para a construção de uma imagem institucional sólida”. Diante desta visão que as empresas estão aderindo para o seu diferencial, é importante salientar que um atendimento de qualidade pode fortalecer um relacionamento e garantir a satisfação plena do cliente, que consequentemente poderá trazer benefícios favoráveis como lucratividade em longo prazo.

O telefone pode ser citado como um importante instrumento para descobrir qual é a imagem de uma empresa, podendo ser ela boa ou má, pois o seu mau uso poderá trazer problemas graves como destruir o bom nome da organização. De acordo com o consultor empresarial Vagner Molina em seu artigo intitulado “Como melhorar a qualidade do atendimento telefônico”, publicado em Dezembro de 2006, “o telefone é o primeiro elo da empresa com o exterior, pois é a primeira impressão que o cliente tem da empresa e, por vezes a mais duradoura”, assim pode-se dizer que por mais que a empresa invista em tecnologias se não tiver um bom atendimento, uma inevitável perda de capital se dará por este meio.



O telefone é uma ferramenta importante para as vendas, pois é através dele que o vendedor transmitirá informações úteis, esclarecerá dúvidas, fornecendo um melhor desempenho dos bens e serviços oferecidos, garantido satisfação e confiança do cliente. A boa atuação desses profissionais poderá criar uma rede de relacionamento e abrir portas para ótimas oportunidades de negócios, além de consolidar uma imagem de qualidade e de competência da empresa. O banco X, como várias outras empresas, demandam de clientes que com a correria do dia-dia não tem tempo de se deslocar até a empresa e por muitas vezes necessitam de informações simples, que através do telefone seriam suficientes para solucionar seus problemas, porém, se o atendimento é ineficaz acaba desgastando o cliente, criando um desconforto grande pois o mesmo terá que se deslocar até a agência para que pessoalmente possa obter uma simples informação. Conclui-se assim que caso a situação fosse inicialmente resolvida através do primeiro contato telefônico, muito tempo e esforços seriam poupados.

2.3 COMO ATENDER MELHOR AS CHAMADAS DOS SEUS CLIENTES

É de fundamental relevância que todos da organização saibam a importância do atendimento telefônico, para que a empresa possa alcançar um nível de satisfação do cliente em relação a esse segmento. A forma como o cliente é atendido pode transmitir uma imagem profissional capaz de assegurar confiança e credibilidade, fortalecendo a relação entre as partes, podendo estabelecer futuros negócios. Cada empresa tem sua metodologia e política de atendimento, entretanto, existem algumas dicas importantes que ajudam a garantir a qualidade, superando as expectativas e encantando os clientes.

Os clientes gostam de ser chamados pelo nome, pois se sentem especiais, por isso, o vendedor tem que encantar o cliente, estabelecendo laços de amizade, para ter a fidelidade do cliente, a partir de diversas atividades, como a facilitação de entrega, cobrança, crediário, escolha, dentre outras vantagens que podem encantar o cliente (ELTZ, 1994).

Dessa forma, ainda de acordo com Eltz (1994) é sempre bom identificar-se e perguntar educadamente com quem está falando, e a partir deste primeiro contato o atendente iniciará uma comunicação mais direta com o cliente, chamando-o diretamente pelo nome, notavelmente ele se sentirá importante. Já Melo (2010) diz que o atendente deve evitar esse tipo de pergunta “quem está falando?”, ele ainda sugere outro tipo de cortesia, que seria perguntar “Por gentileza, com quem deseja falar?”. Entretanto, o objetivo é deixar o cliente confortável em detalhar o que ele necessita. Após identificar o que deseja, o atendente terá que garantir uma resposta rápida. Caso não tenha como resolver o problema o mesmo deve oferecer alternativas a fim de ajudar nas decisões do cliente, isto indicará uma atenção e um comprometimento para encontrar uma solução no atendimento.

Molina (2006) afirma à importância de ter todas as informações mais solicitadas a mão, além de todos os materiais necessários como caneta, papel e outros, garantido um suporte robusto, ágil e de qualidade em qualquer imprevisto, demonstrando um alto profissionalismo e dedicação no serviço que esta sendo prestado. Em uma situação de

redirecionamento de chamada, não basta ao atendente apenas transferir a ligação, deve-se ter o acompanhamento do processo até que seja atendida pelo destinatário final, pois caso não tenha sucesso no redirecionamento da chamada, o profissional terá que informar a impossibilidade do atendimento e o provável motivo. E no setor público e em especial no banco X, devido a seu alto fluxo de contato com os correntistas a transferência telefônica demanda uma atenção ainda maior, pois além do telefone, o funcionário é responsável em fazer o atendimento presencial (pessoas na agência a espera de atendimento). Isto muitas vezes incapacitando-o de atender e transferir as chamadas para o setor responsável, e é nessas horas que um treinamento adequado faz a diferença positiva, pois a pessoa que esta do outro lado da linha, na maioria das vezes quer ser atendida a qualquer custo e cabe ao atendente educadamente acalmá-lo, propondo-lhe uma solução ou alternativa que satisfaça o mesmo, por exemplo, um comprometimento que a pessoa solicitada retornará assim que possível.

Para um bom atendimento deve-se evitar a demora, tanto no atendimento pessoal, como no caso de telefone, sendo que neste último meio de comunicação da empresa com o seu consumidor é precioso evitar deixá-lo na linha de espera. Isto porque o telefone é um excelente instrumento de comunicação com os clientes, mas deve ser utilizado de forma adequada, pois um atendimento ruim pode fazer com que o cliente passe para a concorrência (GODRI, 1994).

Conforme Godri (1994), o atendimento telefônico tem que ser feito de modo ágil e preciso, zelando por uma comunicação adequada e eficaz, não dando oportunidades para que um mau atendimento desperte no cliente uma vontade de trocar de empresa. Claro que não depende apenas desse bom atendimento a fidelização de junto cliente, porém, é um dos fatores que ajudam a atrair novos clientes.

3. REFERENCIAL METODOLÓGICO

Para a realização do presente trabalho foi utilizado dois tipos de pesquisa a bibliográfica e a Pesquisa Survey. A Pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em informações bibliográficas, extraído de materiais já elaborados como, livros, artigos científicos, teses e etc. Este tipo de pesquisa tem como um importante passo para o início de qualquer trabalho científico, com fim de revisar a literatura já existente para exploração do tema ou experimentação a ser feita. Esta pesquisa consiste em levantamento, fichamento, seleção e arquivamento de informações relacionados a pesquisa.

Segundo Gil (2009), a pesquisa bibliográfica tem como vantagem, uma ampla cobertura de fenômenos onde o investigador terá com muito mais facilidade os dados necessários para a formação do seu trabalho. Já Macedo (1994), salienta que a pesquisa bibliográfica é uma varredura do mesmo assunto na qual já existe e onde outros autores já trataram afim de que o estudioso não reinvente e sim aprimore. Ainda de acordo com Gil (2009), a primeira etapa, é fazer a escolha do tema a ser trabalhado, seguido de um levantamento bibliográfico preliminar; formular o problema; fazer uma elaboração do plano



provisório do assunto; busca das fontes; leitura do material pesquisado; transcrever em fichas; fazer uma organização lógica do assunto e por fim fazer a redação.

A pesquisa bibliográfica pode ser considerada como facilitador para a realização de um trabalho científico, pois proporciona a possibilidade de ter a visão de outros autores sobre o mesmo assunto a ser explorado. Porém, em contrapartida uma pesquisa em fontes não seguras podem trazer informações ou dados equivocados, no qual tenderá a reproduzir ou até ampliar esse mesmo equívoco, comprometendo a qualidade da pesquisa. Nesse processo é preciso saber garimpar, sobretudo verificar cuidadosamente a veracidade da informação pesquisada, e uma forma de evitar erros como esses é procurando em endereços ou mecanismos de busca seguras.

Outro método a ser desenvolvido neste artigo é a pesquisa Survey. A pesquisa Survey pode ser descrita como “a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário” (TANUR *apud* FREITAS et al., 2000, p.105). Esta pesquisa envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento busca conhecer. Segundo Freitas (2000), é apropriada quando se deseja responder questões do tipo “o quê?”, “por que?”, “como?” e “quanto?”, ou seja, quando o foco de interesse é sobre “o que está acontecendo” ou “como e por que isso está acontecendo”; não se tem interesse ou não é possível controlar as variáveis dependentes e independentes; o ambiente natural é a melhor situação para estudar o fenômeno de interesse; o objeto de interesse ocorre no presente ou no passado recente.

Pinsonneault e Kraemer (1993), descrevem quanto ao propósito desta pesquisa que se dividem em: explanatória no qual tem como objetivo testar uma teoria e as relações causais; estabelecem também a existência de relações causais e questiona por que a relação existe. Exploratória, o objetivo deste é familiarizar-se com o tópico ou identificar os conceitos iniciais sobre um tópico, dar ênfase na determinação de quais conceitos devem ser medidos e como devem ser medidos, buscar descobrir novas possibilidades e dimensões da população de interesse. A descritiva busca identificar quais situações, eventos, atitudes ou opiniões estão manifestos em uma população; descreve a distribuição de algum fenômeno na população ou entre os subgrupos da população ou, ainda, faz uma comparação entre essas distribuições.

Neste trabalho a pesquisa Survey, será baseada no questionário aplicado em um determinado período no qual estarão sendo entrevistadas 20 pessoas, com a finalidade de descrever e analisar a importância do atendimento telefônico na prestação de serviços de qualidade no Banco X.

4. ANÁLISE

Neste capítulo, serão apresentadas as análises dos resultados da teoria estudada, bem como a análise obtida com uma pesquisa elaborada através de dois questionários, aplicados



com uma amostra de 20 clientes do Banco X, durante o período de 01.06.2012 a 15.06.2012. Os questionários elaborados encontram-se no apêndice.

O objetivo destes questionários é relacionar as respostas dos clientes do Banco X, com a satisfação do atendimento ao cliente. Para a realização do questionário, foi explicado aos clientes entrevistados do Banco X que se tratava de uma pesquisa de satisfação, que serviria como parte de análise de dados para um trabalho científico, no qual não havia nenhuma relação de trabalho com o Banco em questão. Evitou-se assim, qualquer tipo de influência nas respostas destes clientes.

De acordo com Melo (2010), “o telefone é um importante instrumento para a construção de uma imagem institucional sólida”, entretanto, no Banco X pode-se perceber através do questionário aplicado, que nesta relação entre telefone e cliente está ocorrendo falhas, levando a uma insatisfação com os mesmos.

4.1 ATENDIMENTO TELEFÔNICO

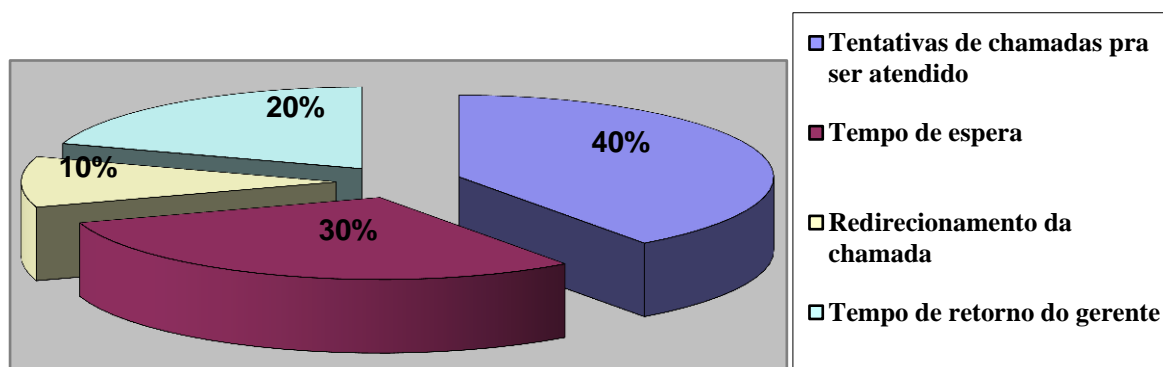


Gráfico 1 - A

Fonte: Elaborado pelo autor (2012)

De acordo com o gráfico acima, podemos perceber que a maior parte dos entrevistados, ou seja, 40% disseram estar insatisfeitos com a quantidade de tentativas de chamadas para que possam ser atendidos. Logo em seguida com 30%, vem o tempo de espera, isto é, o momento que o cliente fica na espera depois de estar em linha para ser atendido. Em terceiro lugar vem o tempo de retorno do gerente ficando com 20% em relação à insatisfação dos clientes, de acordo com a pesquisa os gerentes quase sempre não retornam no tempo esperado.

Já o quesito redirecionamento da chamada, teve a menor porcentagem de reclamação apenas 10%. Analisando o gráfico pode-se observar que o número funcionários para o



atendimento telefônico é considerado insuficiente, já que existe apenas uma para atender quatro linhas telefônicas.

No gráfico abaixo, analisou-se à educação e cortesia no atendimento e a disponibilidade do gerente para o atendimento telefônico.

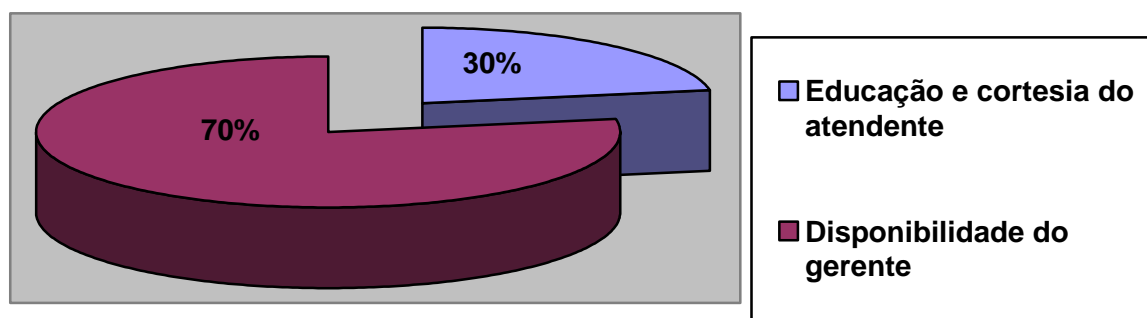


Gráfico 2 - B

Fonte: Elaborado pelo autor (2011)

Com base nos dados apresentados conclui-se, que a disponibilidade do gerente é citada como um ponto de dificuldade, atingindo 70% das reclamações, pois na maioria das vezes o mesmo está impossibilitado para tal atendimento, passando assim a ser atendido pelo assistente, sendo que em alguns casos o problema a ser resolvido depende estritamente do gerente. O restante 30% dos entrevistados desaprovaram a educação e cortesia do atendente, sendo este relativamente inferior a indisponibilidade do gerente. De acordo com Godri (1994), o telefone é um excelente instrumento de comunicação com os clientes, e ainda afirma que deve ser utilizado de forma adequada, pois um atendimento ruim pode fazer com que o cliente passe para a concorrência.

No Banco X, utiliza-se a ferramenta GAT (Gerenciador do Atendimento), que funciona como controlador de tempo do atendimento da agência para o cliente. Um exemplo a ser citado é o GAT telefônico, que funciona da seguinte maneira: O cliente não pode ser atendido no seu primeiro chamado, então, fornecerá um numero de contato que será cadastrado no gerenciador do sistema, onde esta informação será redirecionada para o gerente ou assistente encarregado por este cliente, este por fim, terá um prazo máximo para retornar a ligação, sendo este tempo determinado pelo padrão nacional do banco. Caso procedimento não seja seguido pelo funcionário responsável, esta ocorrência ficará registrada no sistema como sendo uma falha no atendimento e que com a recorrência deste fato pode gerar à agência uma penalidade administrativa.

Com a insatisfação no atendimento telefônico dos clientes do Banco X, também pode ser gerado queixas na ouvidoria e no banco central no qual pode influenciar um risco de imagem do banco nas instituições bancárias públicas, trazendo prejuízo financeiro para a instituição. Muitos negócios são feitos por telefone, a exemplo de operações a serem liberadas

como: folha de pagamento de funcionários de uma empresa. O atendimento incorreto pode levar a uma perda de lucratividade ou até mesmo uma punição judicial ao banco.

4.2 ATENDIMENTO NEGOCIAL

Como complemento da construção científica acadêmica, buscou-se aprofundar a pesquisa com a aplicação de mais um questionário, no qual teve como foco o atendimento negocial.

No gráfico abaixo, avaliou-se o grau de satisfação do cliente em relação ao atendimento negocial, ou seja, se os serviços prestados pela agência estão atendendo as expectativas dos clientes.

Para a realização deste gráfico foram realizadas 4 perguntas relativas ao grau de agilidade do funcionário para a resolução dos problemas, a clareza das informações prestadas pelo funcionário, quanto a relação com seu gerente e, o nível de satisfação geral com o Banco X.

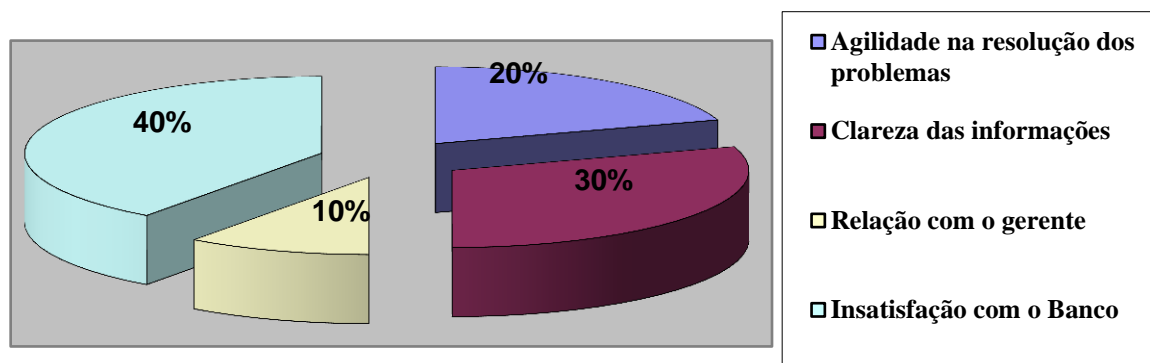


Gráfico 3 - C

Fonte: Elaborado pelo autor (2011)

Neste gráfico pode-se destacar o índice de insatisfação geral do cliente com o banco, liderando com o valor de 40% do total de reclamações, onde podemos considerar um grau muito negativo de satisfação. Logo em seguida vêm à clareza das informações fornecidas pelo funcionário, que correspondem a 30%, neste os clientes relatam que em certas situações ao solicitarem informações sobre algum procedimento específico eles recebem esclarecimentos muito técnicos e complexos, isto ocorre principalmente quando o grau de instrução do cliente é baixo. O item agilidade do funcionário na resolução dos problemas atingiu 20% das reclamações. O menor índice de reclamação apontou a relação com o gerente, com apenas 10% de insatisfação, a maioria dos entrevistados relataram ter um bom relacionamento com seu gerente.

Por meio destes estudos, foi possível observar que as entrevistas foram muito proveitosas, visto que raramente o Banco X tem a oportunidade de realizar uma pesquisa com



seu cliente para verificar qual o nível de satisfação do atendimento oferecido pelos seus colaboradores.

5. CONCLUSÕES

O presente artigo teve como foco principal a importância do atendimento telefônico no Banco X. Para tanto, foram realizadas consultas em teorias de autores renomados, estudiosos e pesquisadores, dando um embasamento maior e robusto para construção deste trabalho. No desenvolvimento do estudo também foi utilizado o método Survey, onde foram coletados dados em entrevistas com os clientes do Banco X, objetivando identificar o nível de satisfação dos mesmos e verificar quais são as maiores falhas encontradas na prestação do serviço através do atendimento telefônico.

Diante da pesquisa realizada, foi possível constatar que há um fluxo muito grande de ligações, com certa concentração em alguns horários do expediente bancário, sendo assim, uma das maiores queixas dos clientes foi apontada como as tentativas de chamadas para que possam ser atendidos, logo em seguida, o tempo de espera em linha para que o cliente obtenha sucesso em falar com o atendente. Com isso, percebe-se que o número de atendentes não é o suficiente para suportar o fluxo de clientes que contactam o banco através da linha telefônica. Desta forma, sugere-se a implementação de um grupo maior de telefonistas devidamente treinadas para atender a demanda de ligações que o banco obtém. Logo, respondendo a um dos objetivos específicos deste trabalho que questiona se a quantidade de funcionários é suficiente para prestação do serviço de qualidade no atendimento telefônico.

A disponibilidade do gerente para o atendimento telefônico também se destaca como uma das maiores queixas, apesar da disponibilidade de assistentes para dar suporte ao atendimento de alguns clientes, em certas situações apenas o atendimento do gerente soluciona a questão do cliente, que algumas vezes fica impossibilitado realizar o atendimento naquele exato momento, devido a outros fatores como: algum atendimento presencial, em reunião ou em algum procedimento administrativo. Desta forma, sugere-se que os recados continuem sendo anotados e que os gerentes retornem os contatos o mais breve possível, em vista que muitos clientes reclamam do longo tempo de retorno dos gerentes. Além disso, muitas das solicitações feitas pelo telefone poderiam ser resolvidas nos canais de autoatendimento, por tanto, seria interessante que houvesse uma maior divulgação desses procedimentos, a fim de diminuir a demanda de ligações e melhorar essa forma de atendimento.

O atendimento telefônico traz uma eficiência maior para o trabalho no banco, pois através dele agilizam-se muitos procedimentos dos clientes, evitando o deslocamento dos mesmos até a agência, facilitando o atendimento do gerente e dos assistentes.

Quanto ao problema de pesquisa deste artigo científico que é responder como um mau atendimento telefônico pode prejudicar as operações administrativas do Banco X, pode-se dizer que a resposta foi conclusiva. É relevante salientar que a não eficiência do atendimento poderá trazer prejuízos financeiros, como foi exposto no decorrer da pesquisa, onde o não atendimento ao cliente no tempo máximo determinado pela agência é um alerta negativo no procedimento interno, sendo assim, a mesma inevitavelmente sofrerá as devidas penalidades administrativas.



O presente estudo, auxiliado pelo seu referencial teórico, demonstra que o Banco X necessita demanda maior de atenção para os seus clientes, em vista que no segundo questionário (Atendimento Negocial), 40% das reclamações indicam um alta insatisfação geral com o banco. Apesar da relação dos clientes com seu gerente ter o menor índice de reclamação, esta não influencia consideravelmente a relação total com o banco.

Como busca na melhoria da satisfação dos clientes do Banco X, sugere-se a criação e distribuição um formulário de satisfação, no qual os clientes podem expressar suas críticas e sugestões de melhoria. Isto serviria como um instrumento valioso e mensurável para a empresa analisar constantemente com anda sua imagem perante os seus clientes e identificar quais as áreas ou serviços que precisam ser monitorados, treinados ou adaptados para as reais necessidades de que depende do serviço prestado.

Por fim, para alcançar a excelência no atendimento, o Banco X deve adotar uma política dinâmica no atendimento aos seus clientes, ou seja, os clientes sempre exigirão uma melhoria contínua no atendimento, seja ela rapidez, simplicidade ou até cordialidade, para isso, cabe à instituição financeira um monitoramento frequente nos formulários de satisfação, que é a voz do cliente, para identificar e implementar melhorias nos processos, garantindo e superando as expectativas dos clientes.

6. REFERÊNCIAS

ANNEMBERG Daniel. **Central de atendimento integrado**. Disponível em:

<<http://www.google.com.br/#pq=daniel+atendimento+no+setor+publico&h>>. Acesso em 20 de Abril de 2011.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

ELTZ, Fabio. Qualidade na comunicação: **Preparando a empresa para encantar o cliente**. São Paulo: Casa da Qualidade, 1994.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A.. Z.; MOSCAROLA, J. **O método de pesquisa survey**. Revista de Administração da USP (RAUSP), São Paulo, v.35, n.3, p.105-112, jul/set, 2000.

GODRI, Daniel. **Conquistar e manter clientes**. 32. ed. Blumenau: Eko, 1994.

JOSÉ, Matias Pereira. **Manual de gestão pública contemporânea**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI: **Como criar conquistar e dominar Mercados**. São Paulo:Ediouro, 2009.



MACEDO, Neusa. Dias: **Iniciação a pesquisa bibliográfica**. 2 ed. São Paulo: Edições Loyola, 1994.

MELO Alexandre. **Qualidade no atendimento telefônico**. Disponível em:
<<http://www.dcomercio.com.br/index.php>> Acesso em 15 de Maio de 2011.

MOLINA Vagner. **Como melhorar a qualidade do atendimento telefônico**. Disponível em:
<<http://empresasvale.com.br/colunistas/pub/vmolina2.php>>. Acesso em 05 de Abril de 2011.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. L. **Survey research in management information systems: an assesment**. *Journal of Management Information System* , 1993.

SANTOS Joelsirney. **O Atendimento no serviço público**. Disponível em: <<http://governo-mt.jusbrasil.com.br/politica/2117222/artigo-o-atendimento-no-servico-publico>>. Acesso em 05 de Abril de 2011.

ZEMKE, Ron. SCHAAF, Dick. **A nova estratégia do marketing: Atendimento ao cliente**. São Paulo: Harbra, 1991.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO - 1

ATENDIMENTO TELEFÔNICO

1- Quanto a quantidade de toques ou tentativas de chamadas para ser atendido, qual sua avaliação?

BOM RUIM

2- O que achou do tempo de espera no atendimento telefônico?

BOM RUIM

3- Em relação ao redirecionamento da chamada para seu gerente, como avalia?

BOM RUIM

4- Como avalia, o tempo de retorno do gerente, quando solicitado?

BOM RUIM



5- Quanto a disponibilidade do gerente para o atendimento, qual sua avaliação?

BOM RUIM

6- Quanto a educação e cortesia no atendimento, qual sua avaliação?

BOM RUIM

QUESTIONÁRIO - 2

ATENDIMENTO NEGOCIAL

1- Quanto a relação com seu gerente, como avalia?

BOM RUIM

2- Quanto a resolução dos problemas, qual o grau em que avalia a rapidez na solução?

BOM RUIM

3- Em relação a clareza das informações prestadas pelo funcionário, como avalia?

BOM RUIM

4- Como classifica seu nível de satisfação geral com o banco?

BOM RUIM