

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARCOS ADRIANO GABRIEL

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
AGÊNCIA DE CORREIOS DE FOZ DO IGUAÇU

FOZ DO IGUAÇU

2016

MARCOS ADRIANO GABRIEL

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
AGÊNCIA DE CORREIOS DE FOZ DO IGUAÇU

Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação com especialização em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná – UFPR polo de Foz do Iguaçu para obtenção do Título de especialização em Gestão Pública.

Orientadora: Adriana Roseli Wunsch Takahashi

FOZ DO IGUAÇU
2016

TERMO DE APROVAÇÃO

MARCOS ADRIANO GABRIEL

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA DE CORREIOS DE FOZ DO IGUAÇU

Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação com especialização em Gestão Pública da UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR Polo de Foz do Iguaçu para obtenção do Título de especialização em Gestão Pública, aprovado pela banca examinadora formada por:

Orientadora: Prof^a, Dr. Adriana Roseli Wunsch Takahashi

Prof^a

Foz de Iguaçu, 04 de Abril de 2016

A minha família, à esposa Adriana, meu grande amor, que esteve ao meu lado em todos os momentos, e em especial ao meu filho Fabrício Adriano Gabriel.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por acompanhar e zelar por nossos passos.

Aos nossos tutores, colegas e familiares que desprenderam um pouco de seu precioso tempo em favor da concretização da formação acadêmica.

A orientadora Dra. Adriana Roseli Wunsch Takahashi, que orientou com muita paciência e sabedoria para conclusão deste trabalho.

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos em especial a gerente dos correios Gisele, que com extrema gentileza e com admirável presteza e paciência contribuiu para a finalização deste estudo.

“O futuro tem muitos nomes.
Para os fracos é o inalcançável.
Para os temerosos, o desconhecido.
Para os valentes é a oportunidade”.

Victor Hugo

RESUMO

O presente trabalho será realizado na Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu, (ACI) na qual busca verificar as formas de abordagem dos funcionários aos cliente e usuários. Neste estudo, recorreu-se da técnica de pesquisa do tipo quantitativa que apresenta gráficos e tabelas sobre o atendimento prestados pelos funcionários aos clientes as opiniões dos mesmos a respeito da concorrência bem como sugestões a respeito do atendimento. Aos funcionários foi realizado conversa informal para identificar a percepção dos mesmos, quanto as dificuldades enfrentadas no processo de atendimento ao cliente que a empresa oferece. O trabalho visa identificar os pontos positivos e negativos do atendimento e propor ações corretivas que a instituição pode vir a utilizar para melhorar o atendimento. Foram aplicados questionários com os clientes e usuários desta agência nos quais foi avaliada a satisfação dos mesmos com relação ao atendimento. Através da análise dos dados obtidos foi possível diagnosticar com relação ao atendimento questões a serem melhoradas dentro da instituição. Portanto, o trabalho buscou conhecer o perfil dos clientes, a opinião com relação ao atendimento e identificar as dificuldades enfrentadas pelos funcionários no atendimento na agência dos correios.

Palavras-Chave: Atendimento, Satisfação, Clientes, Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu.

ABSTRACT

This work will be done at the Agency for Post International Foz do Iguaçu (ACI) in which seeks to verify the ways to approach the staff to customer and users. In this study, we used the research technique of quantitative type that displays graphs and tables on the service rendered by employees to customers the opinions of them about the competition as well as suggestions about the service. Employees was conducted informal discussion to identify their perception, as the difficulties faced in customer service process that the company offers. The work aims to identify the strengths and weaknesses of care and propose corrective actions that the institution may come to use to improve care. Questionnaires were applied to customers and users of this agency in which it was assessed their satisfaction with regard to service. Through the analysis of the data it was possible to diagnose regarding service issues to be improved within the institution. Therefore, the study was to analyze the customer profile, the opinion regarding the care and identify the difficulties faced by employees in attendance at the post office.

Keywords: Attendance, Satisfaction, Customer, Post Office International Foz do Iguaçu Agency.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	07
1.1 Apresentação.....	07
1.2 Objetivo Geral do trabalho.....	08
1.3 Objetivos específicos do trabalho.....	08
1.4 Justificativas do objeto.....	09
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	11
2.1 RELACIONAMENTO DA EMPRESA COM O CLIENTE.....	11
2.2 SERVIÇOS.....	14
2.3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO.....	16
2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	17
3. DIANÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	21
3.1 Descrição geral da organização.....	21
3.2 Diagnóstico da situação-problema.....	22
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	30
4.1 Proposta técnica.....	30
4.1.1 Plano de implantação.....	32
4.1.2 Recursos.....	34
4.1.3 Resultados esperados.....	35
4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas.....	36
5 CONCLUSÃO.....	37
REFERÊNCIAS.....	39
ANEXOS.....	42

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação

Com o surgimento de novos produtos e serviço é crescente a diversidade oferecida pelos correios que busca satisfazer as necessidades dos seus clientes, pois sem os mesmos a empresa não teria como seguir em seus negócios e obter lucros.

Uma imagem negativa da empresa pode ocasionar insatisfação e perda de clientes, e para superar esses obstáculos enfrentados ao longo do caminho é necessário que os funcionários estejam bem preparados a fim de melhor atender a todos os tipos de clientes de maneira eficiente para deixar uma imagem positiva que superem as expectativas dos clientes. As pessoas esperam ser atendida de forma que suas perguntas e problemas sejam resolvidos sem constrangimento ou demora. Por isso é necessário por parte do atendente saber ouvir e compreender para que dessa forma possa encontrar soluções que satisfaçam as necessidades dos clientes.

A empresa trabalha também como correspondente bancário em parceria com o Banco do Brasil, assim é necessário grande investimento por parte dos Correios em segurança e melhores sistemas. É primordial incentivar o desenvolvimento de uma cultura organizacional que incorpore a valorização do atendimento ao cliente. Com a globalização e o mercado mais competitivo os clientes estão cada vez mais exigentes e o diferencial está na forma de atender os clientes. A legislação de defesa do consumidor altamente rigorosa e os clientes amparados pela lei têm despertado a consciência de sua cidadania e assim, buscam assegurar seus direitos e deveres.

A comunicação com o cliente deve ser feita de forma clara e sincera, respeitar as diferenças de cada pessoa e se colocar no lugar do cliente. Não pode ter nenhum tipo de discriminação, seja ela por idade, sexo, cor ou condição física e também um tratamento prioritário para pessoas com deficiência, idosos, gestantes e pessoas com crianças no colo os quais são beneficiados pela lei.

Para uma boa comunicação, é necessário estar preocupado não apenas com as funções específicas que são desempenhadas, mas compreender que elas são interdependentes no âmbito das operações da empresa que cada pessoa influencia as atividades dos outros, facilitando assim as formas de agir e desenvolver-se no

ambiente de trabalho. Tudo isso interfere no bom atendimento gerando um maior compromisso por parte dos funcionários.

Devido à competitividade muitas empresas optam por investir em melhores produtos e serviços e acabam por esquecer que um bom atendimento é um dos fatores que pode melhorar o crescimento da empresa. O alcance da vantagem competitiva depende da capacidade de aquisição, desenvolvimento e aplicação de competências na geração de produtos e serviços que, dentre as empresas, satisfaçam melhor as necessidades dos clientes e lhes proporcionem um excelente atendimento.

Este estudo tem como tema a qualidade no atendimento ao cliente, um estudo de caso na Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu. O estudo busca identificar o perfil dos clientes através de questionário e os principais problemas enfrentados pelos funcionários propor alternativas para que a instituição tenha um atendimento de qualidade de seus serviços para zelar sua imagem e alcançar o objetivo que é a satisfação do cliente interno e externo.

O trabalho tem por finalidade propor soluções na Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu para melhor satisfazer o atendimento a seus clientes com qualidade e respeito, buscando o sucesso na organização e a excelência no atendimento aos clientes.

1.2 Objetivo Geral do trabalho:

Promover a melhoria na qualidade e satisfação no atendimento aos clientes na Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu.

1.3 Objetivos Específicos do trabalho:

1. Identificar as formas de abordagem dos funcionários da Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu aos clientes e usuários;

2. Conhecer o perfil dos clientes e quais serviços utiliza bem como a opinião com relação ao atendimento aos produtos e serviços dos correios;

3. Identificar as dificuldades enfrentadas pelos funcionários no atendimento na Agência de Correios.

4. Propor ações corretivas e de melhoria que garantam a atender tanto o correspondente Bancário bem como produtos e serviços dos correios aos clientes e usuários.

1.4 Justificativa do objeto:

A motivação para realização desse trabalho é a demora no atendimento principalmente nos horários de maior movimento onde o cliente precisa comprar um envelope uma caixa para enviar uma encomenda ou retirar um aviso de recebimento, por exemplo, para enviar uma correspondência.

O problema ocorre no momento da venda produtos que somente é efetuada no momento da chamada da senha ocasionando demora no preenchimento e assim gerando fila e reclamações dos clientes.

O objetivo específico deste trabalho consiste na verificação na forma de abordagem dos funcionários para com os clientes, na identificação dos pontos positivos e negativos as dificuldades enfrentadas pelos atendentes por ser região de fronteira e existem normas a serem seguidas para envio de encomendas e propor ações corretivas que a instituição pode vir utilizar para melhorar o atendimento.

Para benefício da organização e da comunidade, este estudo tem a justificativa de sugerir algumas propostas de melhoria para tornar os serviços públicos prestados pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos mais eficientes, pois cada vez mais cresce a cobrança da sociedade por melhorias no atendimento ao público.

Este estudo justifica-se também como grande fonte de aprendizado pessoal e profissional por buscar a fundo o conhecimento necessário sobre o tema, além de ser uma fonte de pesquisa para futuros acadêmicos interessados a continuar a aperfeiçoar este tema.

O trabalho será realizado na Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu (ACI) na qual sou funcionário no atendimento ao público e enfrentamos dificuldades no dia a dia a partir da chegada do cliente à agência para conferir as encomendas efetuar a vendas de produtos e o correto preenchimento para realizar a postagem.

O trabalho será uma perspectiva de como a empresa pode participar, contribuindo na melhoria do atendimento e a satisfação dos clientes principalmente no momento em que ele expressa sua insatisfação, é muito importante para corrigir estas falhas, porque a qualidade no atendimento ao cliente sempre dá bons resultados para empresa garantir seu próprio espaço no mercado.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Este capítulo apresenta conceitos de autores sobre o relacionamento da empresa com o cliente, qualidade e o atendimento ao cliente.

Inicialmente, faz um breve comentário sobre o relacionamento da empresa com o cliente, em seguida sobre serviços e qualidade no atendimento, que são fatores essenciais para a satisfação do cliente.

Posteriormente, citam-se os dez mandamentos do bom atendimento e algumas regras para agradar os clientes.

2.1 RELACIONAMENTO DA EMPRESA COM O CLIENTE

Neste cenário mundial de larga competitividade e a globalização as mudanças são necessárias para obter sucesso. Para isso precisa envolver todos os colaboradores para satisfação do cliente, que é considerado elemento fundamental para a sobrevivência das organizações. As empresas preocupadas em manterem-se ativas no mercado competitivo buscam, a todo o momento, oferecer vantagens aos consumidores finais dos seus produtos e serviços. A globalização da economia, o aumento da concorrência e a ampla divulgação dos direitos do consumidor mudaram radicalmente a maneira de atender o cidadão-cliente.

Embora as mudanças provoquem impactos, às vezes assustadores, constituem propulsores de oportunidades reais para o crescimento. Na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, (ECT), aos gestores compete o exercício efetivo da sua liderança para bem atender ao objetivo organizacional e a manutenção dos resultados das partes interessadas como clientes, empregados, acionista, fornecedores etc... Fonte <http://www.ebah.com.br/content/ABAAfsUMAB/gestao-clientes>.

As mudanças e aumento do nível de exigência do cliente assume prioridade, pois são os clientes causa e a razão da existência da organização. Com o novo

cenário globalizado e a internacionalização dos negócios as empresas passaram a atribuir ao atendimento prestado às pessoas com mais atenção e respeito ao cliente. A característica dos novos tipos de cliente detém poder financeiro e influência e, exatamente por não dispor de tempo, e propenso a pagar preços mais altos, por isso o diferencial competitivo está nas informações e no bom atendimento às necessidades atuais e futuras dos clientes. É o que traz o referencial de Bretzke (2000, p. 21), “a vantagem competitiva está nas informações que cada empresa tem de seu cliente como a transforma em insumos para a tomada de decisão e o uso efetivo na ponta do relacionamento com o cliente”.

No entendimento de Kotler:

“Compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades. Ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação.” (KOTLER, 2000, p.43).

Como menciona o autor, os consumidores estão cada vez mais exigentes e fica cada vez mais difícil entender suas necessidades das quais nem sempre têm plena consciência. Alguns estão dispostos a pagar um preço mais alto por melhores produtos e rápido atendimento.

Para Kotler (2000, p.69) “muito pode ser feito com relação aos clientes que trocam de fornecedor devido ao mau atendimento, aos produtos de qualidade inferior aos preços altos. A empresa deve examinar os percentuais de clientes que abandonam por esses ou outros motivos.”

A qualidade no atendimento vai desde a abordagem dos clientes até a resolução dos seus problemas e necessidades do cliente em foco garantindo um atendimento com eficácia, zelando assim a imagem da empresa.

Smith (1997 p.184) menciona a importância do papel do cliente no processo de mudança:

No mundo real dos negócios, o pessoal de marketing e vendas não trata os clientes como elementos resistentes. Ao contrário, eles identificam as necessidades e as motivações do cliente, quando a própria mudança de comportamento do cliente está em questão, isso exige uma compreensão

imparcial das fontes de relutância você precisa identificar as objeções específicas do cliente para mudar, e depois tentar superá-las.

É preciso mudar conforme necessidade da empresa buscando sempre a confiança do cliente e um ambiente confortável levar em consideração a valorização do ser humano, clientes e funcionários que desempenham vários papéis dentro da organização promovendo a competência e a qualidade das pessoas, pois elas a empresa não conseguirá atingir os objetivos.

Segundo Godri (1994, p.59) “Atendimento é sinônimo de empatia e atenção.” O cliente deve ser tratado com prioridade, deve ser ouvido, acompanhado, tratado preferencialmente pelo nome e, acima de tudo, com respeito às suas decisões e opiniões.

Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado, ou resultado em relação às expectativas do cliente. A satisfação aliada ao bom atendimento deve ser uma preocupação constante de toda a organização, pois quando os clientes ficam realmente satisfeitos passam a ser mais que simples consumidores, transformando-se em parceiros comerciais, defendendo a empresa e fazendo propaganda para amigos e familiares. (KOTLER 1998; APUD CARDOS NETO, 2010, p.8)

Um atendimento de qualidade, deve ter como aliado principal a satisfação do usuário, pois é ele quem vai disseminar a “boa fama” ou “má fama” quanto ao serviço utilizado, pois é isso que define o sucesso da organização e muitos clientes insatisfeitos não reclama, simplesmente para de comprar. Ouvir atentamente reclamações e trabalhar para resolver os erros pode ser determinante para a evolução de qualquer negócio, pois manter os clientes já existentes é mais barato do que conquistar novos clientes.

Segundo, Horovitz (1993, p. 37), a influência dos símbolos na percepção da qualidade pelo cliente. “Todos os signos verbais que acompanham o serviço desempenham, desse ponto de vista, um papel fundamental: olhar o cliente face a face ceder-lhe a passagem, exprimir seu prazer em vê-lo com um sorriso, chamá-lo pelo nome”.

Nem sempre o funcionário percebe, mas o cliente sempre observa a qualidade do atendimento e dos serviços prestados. A avaliação da qualidade dos serviços pode ser feita por meio da defasagem entre as expectativas e as

percepções do cliente. Expectativas são pontos de referências que os clientes possuem do serviço e as percepções se referem à execução do serviço em si. As empresas procuram minimizar a distância entre as expectativas e as percepções.

2.2 SERVIÇOS

Para Albrecht (1992, p. 67), “um serviço é bem diferente de um produto físico. Um serviço é um resultado psicológico e fundamentalmente pessoal, ao contrário de um produto físico que é geralmente impessoal, quanto a seu impacto sobre o cliente”.

Las Casas (1991, p. 15), define bens como “um objeto, um artigo, um artefato ou um material – e serviço como um ato, uma ação, um esforço, um desempenho”.

Albrecht (1992, p. 105) define quatro níveis da hierarquia de valor do cliente, ou seja, os elementos de valor que o cliente, em sua percepção, utiliza-se na hora da transação do serviço:

- [...] *Básicos*, aqueles atributos absolutamente essenciais da experiência, tangíveis ou intangíveis; sem eles é inútil tentar fazer negócio.
- *Esperados*, os atributos associados da experiência que o cliente acostumou-se a considerar como fazendo parte da prática geral de negócios.
- *Desejados*, o cliente não espera necessariamente, mas conhece e aprecia se a experiência os incluir.
- *Inesperados*, atributos “surpresa”, que adicionam valor para o cliente além dos seus desejos ou expectativas normais.

Para Toledo (1991, p. 27), os serviços possuem características que os diferenciam bastante dos produtos que são as seguintes:

- [...] Intangibilidade: os serviços têm pouca ou nenhuma materialidade. Só existem como experiências vividas. Na maioria dos casos, o cliente de um serviço só pode exprimir seu grau de satisfação depois do consumo.
- Perecibilidade: e demanda flutuante: a impossibilidade de estocagem e a demanda cíclica exigem planejamento e capacidade de previsão de picos.
- Inseparabilidade: consiste na venda, produção e consumo simultâneos.
- Heterogeneidade: que é a dificuldade de padronização dos serviços por serem fornecidos na maioria dos casos por pessoas.

As características definem como os serviços são distintos dos produtos, pois serviços não podem ser tocados ou sentidos, são produzidos simultaneamente existindo a interação com os clientes.

Segundo Las Casas (1999 p.16), a qualidade no serviço “é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras serviços com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação”. Deve ter muito cuidado com os serviços oferecidos por uma empresa e planejados para ser oferecidos com qualidade e satisfazer o cliente.

Os serviços, diferentemente dos produtos, são produzidos e consumidos simultaneamente. Um produto pode passar pelo controle de qualidade e ser devolvido para ser refeito ou como refugo, enquanto que no serviço isso não é possível.

Ainda a este respeito, como explica Hart (1990 p,148), para compreender melhor os significado dos conceitos veja as teorias que fundamentam essa tradução.

[...] a qualidade no serviços é a diferença entre o serviço oferecido e o que o cliente espera, ou seja o cliente satisfeito é aquele que percebe que o atendimento de suas necessidades pela organização é pelo menos Igual àquele que se esperava. Para isso necessitamos saber exatamente quais as expectativas do cliente e em seguida quais as suas percepções em relação ao cumprimento dessas expectativas. [...]

Portanto, a qualidade percebida é o julgamento do consumidor acerca de uma entidade que é um excelente atendimento.

Para Fitzsimmons, Fitzsimmons (2000, p. 130), “os serviços bem sucedidos são frutos de organizações dinâmicas que conseguem adaptar-se a variações e mudanças na qualidade e na natureza da demanda”.

Segundo o autor as instalações, condições organizacionais, o *layout*, fazem parte da qualidade nos serviços, pois nenhum cliente deve ser submetido a desgastes desnecessários de precárias instalações na organização.

Fitzsimmons, Fitzsimmons (2000, p. 63), explicam que “as empresas de serviços têm a oportunidade de construir relacionamentos de longo prazo, pois os

clientes conduzem suas transações diretamente com o prestador do serviço, muitas vezes pessoalmente”.

Segundo o autor a competição e as necessidades das pessoas como a disponibilidade, preço, qualidade, rapidez, segurança, confiabilidade, e conveniência, personalização fazem com que os clientes selecionam seus prestadores de serviços.

2.3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

Conforme Moller (1992 p. 2) menciona que:

O interesse pela qualidade está crescendo em todo o mundo. Clientes e usuários estão se tornando cada vez mais exigentes. Eles não estão mais dispostos a aceitar qualidade inferior. Os cidadãos estão insistindo para que o setor público melhore a qualidade dos seus serviços. O setor público é como qualquer outra “empresa” com clientes pagantes.

Para o autor o sucesso nas organizações depende da satisfação dos clientes que estão cada vez mais exigentes que é o diferencial de qualquer negócio. Uma empresa para ter melhor qualidade em seus produtos e serviços é preciso que os profissionais se preocupem com um bom atendimento aos clientes.

Conforme entendimento de Piazza (1999, P.5) a qualidade “é um requisito para se obter sucesso na área pessoal e empresarial, no âmbito da globalização, em um mundo que se moderniza a cada dia”.

Conforme autor é preciso agregar valor ao produto e ao serviço, pois são pequenos detalhes que fazem o cliente optar por adquirir um produto ou serviço de determinada empresa que muitas vezes está disposto até a pagar mais em algum lugar que é bem atendido.

Freemantle (1994, p. 124) define que:

À medida que as pressões competitivas aumentam e o cliente se concentra no serviço além do produto, a necessidade de melhoria torna-se fundamental para sustentar o êxito em longo prazo de um negócio. Não melhorar terá como consequência uma queda visível nos padrões em comparação aos concorrentes. As empresas que não melhorarem o

atendimento ao cliente criarão um pessoal desinteressado, que se interessará mais pelo conforto dos status do que pela emoção do progresso.

O autor reforça a preocupação com a melhoria contínua no atendimento, onde todos na empresa estejam envolvidos com o intuito de atrair clientes para organização devem participar ativamente nos objetivos e metas e na melhor imagem da empresa.

Conforme Horovitz (1993, p. 37), há influência dos símbolos na percepção da qualidade pelo cliente: “Todos os signos verbais que acompanham o serviço desempenham, desse ponto de vista, um papel fundamental: olhar o cliente face a face ceder-lhe a passagem, exprimir seu prazer em vê-lo com um sorriso, chamá-lo pelo nome”.

Para o autor o cliente sempre avalia a qualidade no atendimento e nos serviços prestados sem que o funcionário perceba. As percepções do cliente no atendimento são pontos de referências com relação aos serviços prestados, assim os clientes gostam de ser atendidos sempre pela mesma pessoa que atendem com educação e simpatia. O tratamento está ligado a forma de abordagem do funcionário ao cliente de forma que os profissionais os tranquilizem e os façam se sentirem confortáveis.

Como menciona Nobre, (1999, p. 14). “A qualidade de atendimento ao cliente se inicia no momento em que descobrimos que precisamos tratar todas as pessoas a nossa volta como clientes preferenciais”.

Diante disso percebemos que a qualidade no atendimento passa a ser um desafio dos novos tempos, é necessário também olhar para o ser humano responsável pelo atendimento fornecer treinamento e qualificação para estar preparado para receber os clientes.

Os clientes gostam de sinceridade e um dos motivos que os clientes não retornam mais é quando uma promessa de atendimento não pode ser cumprida, é preciso ficar sempre atento as comunicações e informar o cliente antes da reclamação.

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Os dez mandamentos do bom atendimento segundo Walker (1991, p. 122), são:

1. Atenda bem todas as pessoas - supere uma eventual má impressão inicial que o Cliente, por ventura, tenha causado: sorria! Seja cortês e paciente utilizando sempre o tratamento “senhor” e “senhora”.

2. Atenda de imediato - não deixe o Cliente esperando. Aja com rapidez. “Por favor, aguarde que vou atendê-lo(a) em seguida...” é uma maneira de pedir paciência ao cliente. Mas lembre-se: rapidez não é sinônimo de afobação e nervosismo.

3. Dê atenção ao cliente - o cliente mais importante é aquele que está na nossa frente conversando conosco. É essencial que ele perceba isso.

4. Mostre boa vontade - o cliente precisa ver em nós o interesse em satisfazê-lo. Procure entender como ele se sente e como ele gostaria de ser tratado.

5. Preste orientação segura - primeiro é necessário identificar a necessidade do cliente e depois, de maneira segura, dar as devidas orientações. Se você não sabe como orienta-lo, diga isso a ele e vá buscar a solução com alguém que conheça o assunto.

6. Utilize vocabulário do cotidiano - devem ser utilizadas palavras de fácil entendimento sempre evitando as gírias. Evite também usar as siglas internas, que em si não digam nada. Fique certo de que o cliente entendeu suas orientações.

7. Não dê ordens - o Cliente não gosta de ser mandado! Em vez de “entre na fila” diga “por favor, aguarde na fila”.

8. Não discuta com o cliente - de que adianta ganhar a discussão e perder o Cliente? Não encare as reclamações do Cliente como uma crítica pessoal a você. Ouça o Cliente irritado sem interrompê-lo. Se assim mesmo ele não se acalmar, encaminhe-o ao Gerente do setor competente.

9. Fale a verdade - trate o Cliente sempre com honestidade. Mesmo não sendo agradável, é melhor assumir uma eventual falha do que dar ao Cliente a impressão de que está escondendo informações ou omitindo problemas.

10. Crie e sugira soluções - busque, com sua equipe, soluções criativas para a melhoria do atendimento. Lembre-se: você é o ouvido da empresa.

Para que haja um bom atendimento ao público é necessário ouvir o cliente ser educado, tratar o cliente como gostaria de ser tratado, atender com rapidez e buscar soluções para satisfazer suas necessidades.

Conforme estudo de Cobra (2001, p. 294) “satisfação é uma resposta do consumidor ao desempenho de um serviço. É julgamento que o cliente tem do serviço em conexão com o prazer que o seu uso proporciona”.

Conforme Cobra para o atendimento alcançar a satisfação do cliente é necessário atender suas necessidades, expectativas e desejos, pois caso isso não ocorra resulta na insatisfação dos serviços.

Ainda a esse respeito como explica Cobra (2001, p. 19).

O difícil é desenvolver um elenco de atividades que mantenham esse cliente satisfeito, pois há uma regra que diz que um cliente nunca está totalmente satisfeito. A conveniência de ser atendido com cortesia e magia. Muitas vezes uma relação cessa, quando a empresa de serviços, transforma aquele que deveria ser um momento mágico em um momento trágico.

Para o autor, as empresas que prestam serviços procuram atender com qualidade, mas muitas vezes ocorrem mais insatisfações do que agradecimentos dos clientes.

Cobra (2001, p.293), menciona que há dois níveis de expectativas, independente da natureza do serviço que são:

a) O serviço desejado: é definido como o nível de serviço que o cliente espera receber, ou seja, o nível desejado de performance que o serviço, “poderia” ou “deveria” ter;

b) O serviço adequado: é o nível de serviço que o cliente aceitaria. Suas expectativas e desejos precisam ser atendidas por meio de serviços adequados. E isso implica em descobrir o que o cliente realmente quer de um serviço.

Para o autor é necessário prestar muita atenção, pois os clientes possuem diferentes zonas de tolerância, por exemplo, o que é tolerável para uns os outros tem outras percepções diferentes.

Nobre (1999, p. 132), menciona algumas regras utilizadas para agradar os clientes:

- o exemplo deve vir de cima;
- todo mundo deve estar envolvido;
- autoridade deve ser delegada;
- ouvir, ouvir e ouvir o cliente;
- desenvolver o trabalho em parceria;
- mudar os critérios de avaliação de desempenho:

- investir sempre em treinamento.

Conforme regras citadas por Nobre as empresas precisam sempre estar de acordo com alguns itens como treinamento e trabalho em equipe onde todos devem estar envolvidos que é essencial para satisfazer as necessidades dos clientes.

As organizações precisam satisfazer seus clientes quando ao produto oferecido e oferecer um atendimento encantador para que suas expectativas sejam superadas. Quando às vendas, espera-se encontrar um ambiente aconchegante e não agressivo, que induza a negociações fáceis e que faça com que os clientes se sintam confortáveis emocionalmente. No pós-vendas a expectativa está em utilizar a tecnologia como ferramenta e não como problema adicional. Quando à localização e tempo, o primeiro deve garantir que nada discrimine grupos portadores de necessidades especiais, e o segundo, garantir que o processo seja tão rápido quanto o desejam os consumidores. (WELLINGTON, 1998, p.64).

Robbins (2001, p. 10) refere-se que “descobriu que os altos executivos consideravam a satisfação do cliente como a questão mais importante na determinação do sucesso empresarial – antes de desempenho financeiro, competitividade e marketing”.

Como cita o autor com a abertura dos mercados mundiais e como a competição vem aumentando o objetivo de qualquer atividade econômica é satisfazer seus clientes, as empresas precisam mudar e o diferencial está nas pessoas e nos serviços que elas prestam ao consumidor.

Como menciona Senge (1999 p.27), “não basta mudar as estratégias, estruturas e sistemas, a não ser que também se mude o pensamento que as produziu”. Para o autor não basta mudar todas áreas da empresa mas é fundamental que as pessoas mudem também. Os clientes devem ser tratados com novidades, cortesia com algum diferencial e deve ser tratado como o principal responsável pelo sucesso da empresa.

3. DIANÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

O estudo proposto desenvolveu-se na Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu, na qual houve a aplicação de um questionário realizado entre os dias 25 de novembro a 1 de dezembro de 2015 para avaliar a opinião dos clientes e um diálogo informal com os funcionários para identificar a dificuldade a respeito do atendimento oferecido por esta instituição, e assim buscar aperfeiçoar o ambiente para melhorar a qualidade dos serviços prestados.

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A Agência de Correios Internacional Foz do Iguaçu está localizada na Praça Getúlio Vargas, 72, no centro de Foz do Iguaçu, telefone, (45) 3574-2691. O horário de atendimento é de segunda a sexta das 09:00 às 17:00 horas.

A agência possui 10 funcionários, sendo um gerente, cinco no atendimento de guichês, um atua na retaguarda que controla o numerário e os produtos, um responsável na expedição e controle da posta restante um funcionário encontra-se de afastamento médico e um menor aprendiz.

A empresa foi criada em 20 de março de 1969 pela Lei nº. 509. A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) é uma empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações.

O surgimento da ECT correspondia a uma nova postura por parte dos poderes públicos, com relação à importância das comunicações e, particularmente, dos serviços postais e telegráficos, para o desenvolvimento do País.

Fonte [Http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/historia](http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/historia)

O faturamento auferido 54,3% da receita com os serviços exclusivos (carta, telegrama e correspondência agrupada), de modo que a reserva de mercado desses três serviços é fator essencial para a sobrevivência e para a garantia da universalização dos serviços postais.

O Sedex, criado em 1982, tornou um dos principais produtos da empresa e lidera o setor de encomendas expressas no Brasil. Posteriormente, o serviço passou

a contar também com outras modalidades, como o e-Sedex, Sedex 10, Sedex 12, Sedex Hoje e Sedex Mundi, agilizando ainda mais a entrega de encomendas.

Por ser uma empresa que está em todos os municípios brasileiros firmou contrato com Banco do Brasil para a prestação de serviços financeiros e contribui para inclusão bancária de milhões de brasileiros. Fonte [Http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/historia](http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/historia)

Devido às novas mudanças tecnológicas, econômicas e sociais, os Correios iniciaram em 2011 um profundo processo de modernização.

Com a sanção da Lei 12.490/11, a empresa teve seu campo de atuação ampliado e foi dotada de ferramentas modernas de gestão corporativa para enfrentar a concorrência, e atualmente criado o CorreiosPar.

A empresa é subsidiária de capital 100% da estatal, criada para gerir participações acionárias em áreas consideradas estratégicas pelos Correios, tais como o segmento postal financeiro, a logística integrada e a comunicação digital e assim poderão firmar parcerias comerciais que agreguem valor a sua marca e a sua rede de atendimento, tornando-se uma empresa de “classe mundial”.

A Secretaria Executiva do Ministério do Planejamento e o Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Dest) conforme publicação no “Diário Oficial da União”, através da portaria nº 15, alterou o limite máximo para o quadro de pessoal próprio da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), e o total de funcionários atualmente é em torno de 127.001 empregados.

As redes de atendimento dos correios contam com 6.471 Agências próprias, 1.011 Agências franqueadas, e 10.200 unidades operacionais de tratamento, distribuição e logística. A empresa possui uma frota de 24.681 entre motocicletas, veículos leves e pesados e 13 linhas de rede postal aérea. A empresa distribui em média 35 milhões de objetos por dia a receita total em 2014 com 17,6 bilhões. (Fonte. <http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa>)

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A pesquisa A pesquisa de campo foi realizada na agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu (ACI) na qual houve a aplicação de um questionário para avaliar a opinião dos clientes a respeito do atendimento oferecido por esta instituição. No período de 25 de novembro a 01 de dezembro de 2015 foram selecionadas 100 pessoas de todas as idades para responder um questionário sendo aplicados 20 questionários por dia durante 5 dias úteis com atendimento das 9 às 17 horas de segunda a sexta-feira.

A pesquisa buscou identificar as formas de abordagem dos funcionários no atendimento aos clientes e usuários da Agência de Correios Internacional de Foz do Iguaçu.

Houve diferentes opiniões dos clientes dentre elas a insatisfação com relação à rapidez no atendimento, pois ao chegar à agência dos correios o cliente espera não apenas ter seus problemas resolvidos, mas também ser tratado com respeito e ouvido pelo funcionário.

Com relação à venda de produtos, 94% dos clientes gostaria que os produtos fossem vendidos antes do atendimento para agilizar o preenchimento dos envelopes, encomendas e quais serviços mais utiliza de correios ou banco postal e sugestões dos clientes para melhoria no atendimento.

Foram identificadas também as dificuldades enfrentadas pelos funcionários no atendimento na Agência, por meio de diálogo informal com os mesmos que sugeriram alguns pontos como melhoria na estrutura do prédio, falta de equipamentos e produtos substituição dos ares-condicionados, pois alguns não estão funcionando.

A pesquisa buscou a opinião dos clientes com relação aos concorrentes dos correios, caso já tivessem utilizado os serviços da concorrência sendo que 46% dizem não conhecer a concorrência dos correios.

Conforme os resultados da pesquisa a seguir será possível entender melhor e diagnosticar para propor algumas melhorias com relação a alguns pontos de insatisfação dos clientes com relação ao atendimento dos correios.

Conforme gráficos a seguir veja as opiniões dos clientes:

Com relação à acessibilidade na informação os requisitos avaliados pode-se constatar que 36% dos clientes responderam “ótimo” nesse ponto e 50% dos clientes responderam “bom” e apenas 12% “regular”, 1% “ruim” e 1% “péssimo”.

A questão de acessibilidade não está ligada apenas ao alcance de informações, mas também ao ambiente oferecido pela agência, se existe instalações adequadas ao público como os portadores de necessidades especiais, idosos, gestantes e todas as pessoas que necessitam atendimento prioritário.

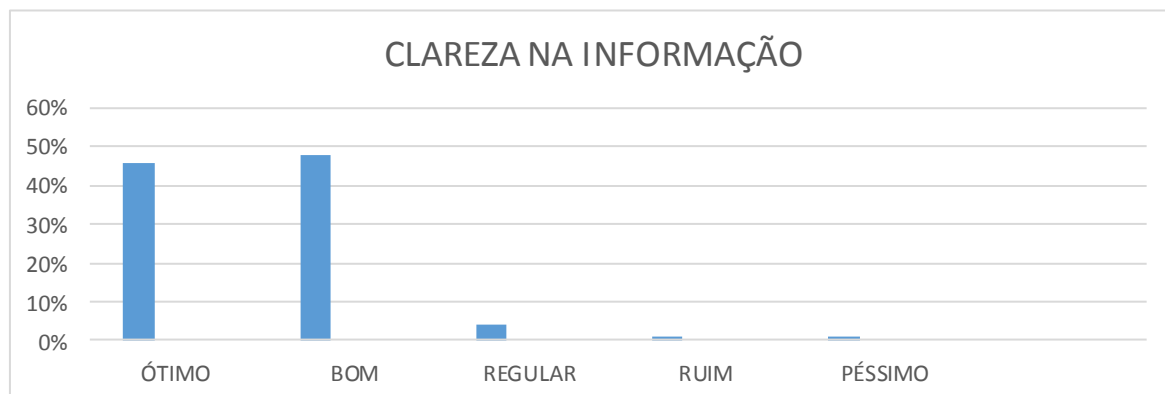


FIGURA 1: CLAREZA NA INFORMAÇÃO
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Com relação a acessibilidade na informação os requisitos avaliados pode-se constatar que 36% dos clientes responderam “ótimo” nesse ponto e 50% dos clientes responderam “bom” e apenas 12% “regular”, 1% “ruim” e 1% “péssimo”.

A questão de acessibilidade não está ligada apenas ao alcance de informações, mas também ao ambiente oferecido pela agência, se existe instalações adequadas a todos os públicos: portadores de necessidades especiais, idosos, gestantes etc.

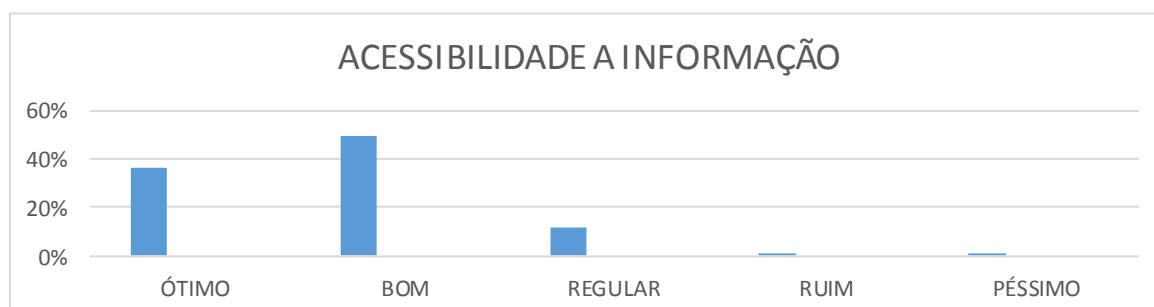


FIGURA 2: ACESSIBILIDADE A INFORMAÇÃO
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Pode-se perceber que 45% dos clientes entrevistados consideram o nível de conhecimento dos funcionários “ótimo” e 52% dos clientes responderam “bom” e apenas 6% “regular”, 0% “ruim” e 1% “péssimo”.

Conforme Kotler (2006, p. 314), “As pessoas podem obter uma forte vantagem competitiva mantendo seu pessoal bem treinado.” A diferença no atendimento dos funcionários de uma empresa está no nível de conhecimentos para informar os clientes passando segurança dos produtos e serviços que está vendendo e um atendimento rápido com informações sinceras.

A partir do momento que começam a surgir clientes insatisfeitos dentro de uma empresa esta deve se preocupar em descobrir os possíveis erros cometidos e procurar soluções que satisfaçam as necessidades de seus clientes e usuários.

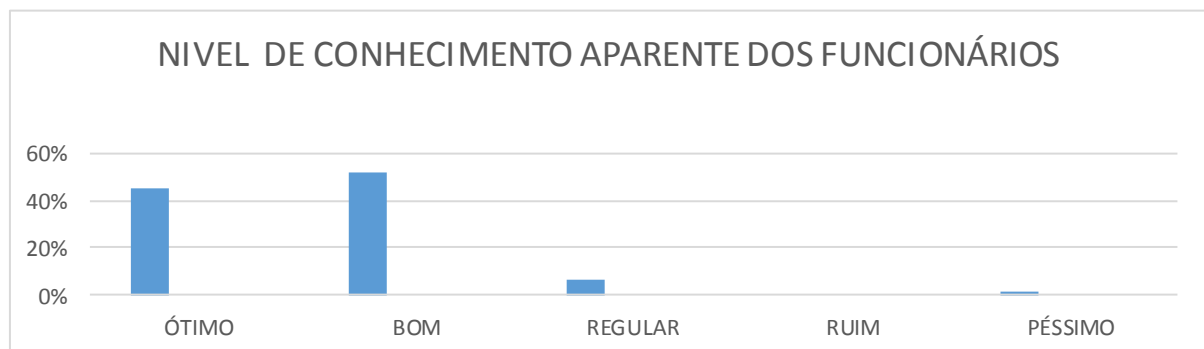


FIGURA 3: NÍVEL DE CONHECIMENTO APARENTE DOS FUNCIONÁRIOS
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Na figura abaixo, a insatisfação dos usuários é alta, pois 32% dos entrevistados responderam “ruim”. Pode-se perceber que 13% dos clientes entrevistados consideram “ótimo” e 17% dos clientes responderam “bom” e 30% “regular” e 8% “péssimo”.

“O poder de entender e agradar os clientes é um enorme desafio para as empresas, tendo em vista que além de serem cada vez mais exigentes e diferentes entre si, eles querem cada vez mais, produtos superiores e adaptados às suas necessidades, fornecidos com rapidez e preços acessíveis” (WARWAR, 2006).

Os clientes deixam de procurar os serviços de uma instituição quando sabem que existem longas filas e a demora no atendimento contribui para insatisfação dos mesmos que buscam rapidez na solução de seus problemas.

Portanto, perceber-se que uma das principais perspectivas dos clientes está na agilidade no atendimento, pois ninguém gosta de passar horas aguardando a solução de seus problemas e muitas vezes estes podem nem ser resolvidos.

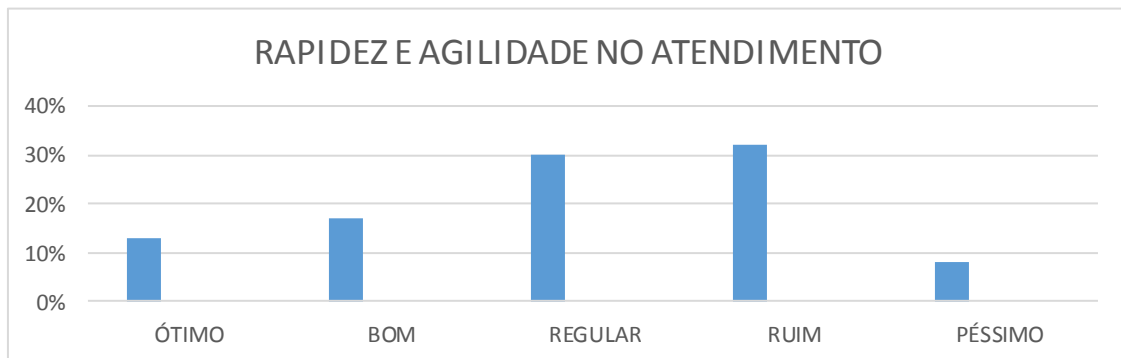


FIGURA 4: RAPIDEZ E AGILIDADE NO ATENDIMENTO
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Com relação ao respeito e cordialidade percebe-se que a maioria dos clientes está satisfeito com o atendimento. Com isso, 52% dos clientes acham ótimo o respeito e a consideração com que são atendidos, 36% bom, apenas 10% regular, 1% ruim e 1% péssimo.

Ao chegar à agência dos correios o cliente espera não apenas ter seus problemas resolvidos, mas também ser tratado com respeito e ouvido pelo funcionário.

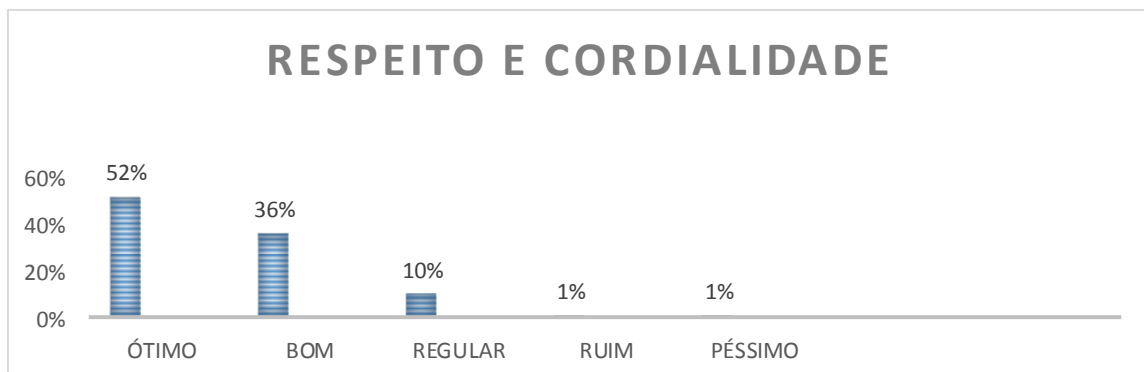


FIGURA 5: RESPEITO E CORDIALIDADE
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Pode-se perceber que a maioria dos clientes entrevistados o atendimento satisfaz suas necessidades, com 34% ótimo, 48% bom, 14% regular, 1% ruim e 3% péssimo. Isso contribui para uma boa imagem da empresa e também estes estão propensos a se tornarem clientes fiéis.

A satisfação no atendimento mostra que a instituição encontra-se preocupada em atender com excelência os seus clientes porem nem sempre é possível satisfazer a todos.

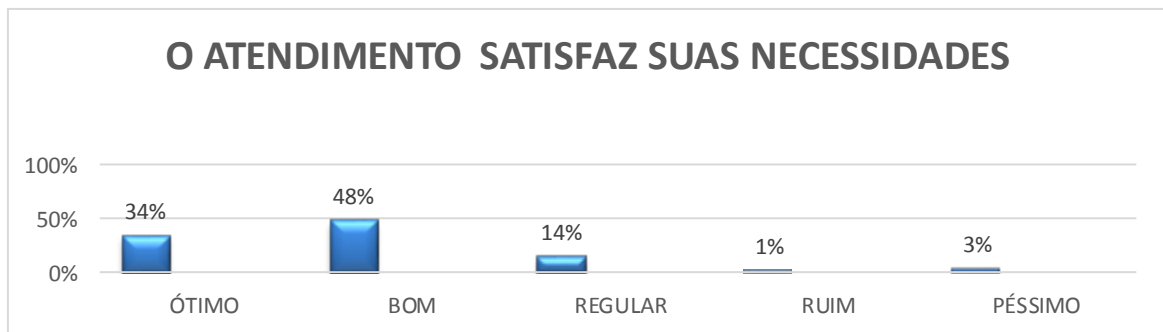


Figura 6: O ATENDIMENTO SATISFAZ SUAS NECESSIDADES
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Quanto ao atendimento prioritário, 37% dos clientes entrevistados consideram ótimo, 45% consideram bom, 16% consideram regular, 2% consideram ruim e 2% péssimo esse tipo de atendimento.

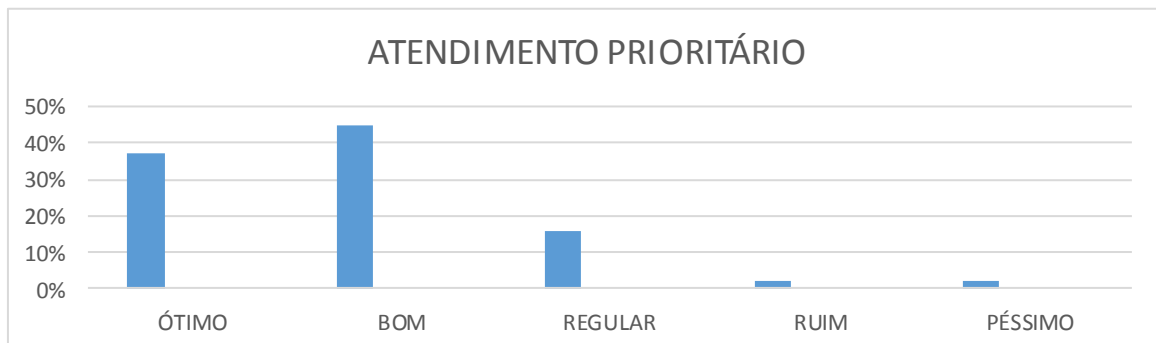


FIGURA 7: ATENDIMENTO PRIORITÁRIO
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Conforme figura abaixo, 94% dos clientes gostaria que os produtos fossem vendidos antes do atendimento para agilizar o preenchimento dos envelopes e encomendas e assim facilitar o atendimento, e apenas 6% dos clientes durante o Atendimento.

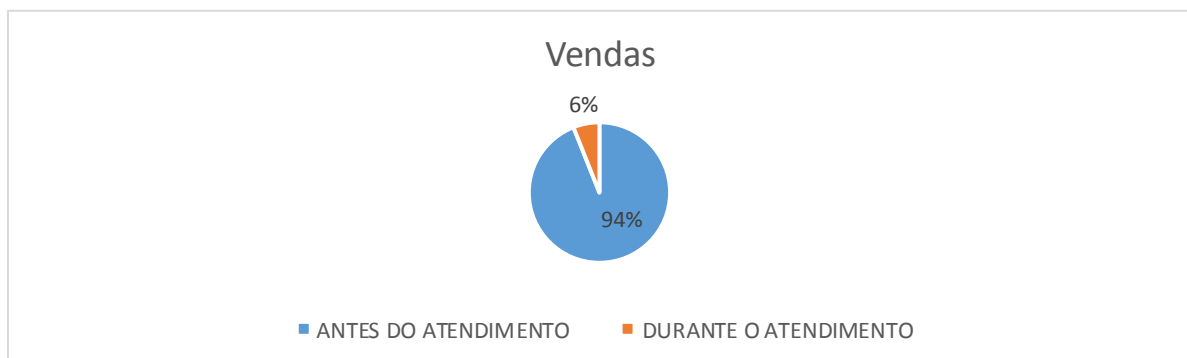


FIGURA 8: VENDAS
 FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

A pesquisa procurou saber também se o cliente utiliza mais os serviço de correios ou correspondente bancário e a pesquisa apontou que 81% utilizam serviço de correios e apenas 19% utilizam o atendimento de banco postal.

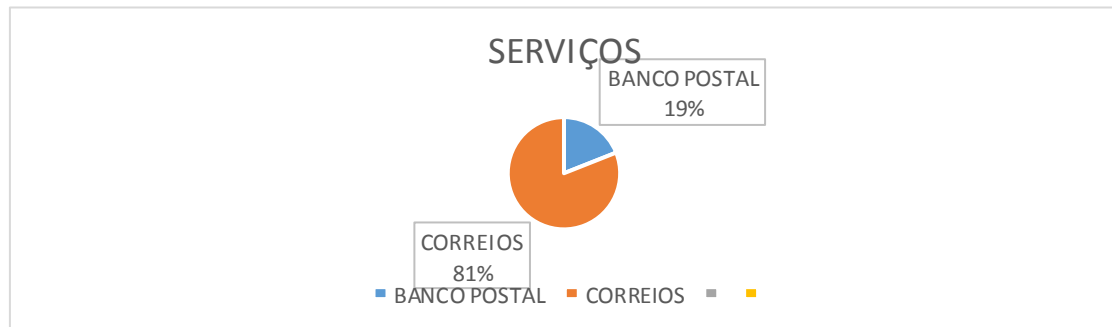


FIGURA 9: SERVIÇOS

FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

A pesquisa perguntou também a opinião dos clientes com relação aos concorrentes dos correios caso já utilizaram os serviços da concorrência.

Itens	Muito Superior	Superior	Similar	Inferior	Muito inferior
Qualidade dos nossos serviços	7%	20%	20%	7%	0%
Qualidade dos produtos	4%	18%	27%	5%	0%
Qualidade em nosso atendimento	10%	15%	19%	10%	0%
Preços dos produtos e serviços	3%	10%	27%	14%	0%

FIGURA 10: CONCORRENTES

FONTE: PESQUISA REALIZADA ENTRE OS DIAS 25 DE NOV. 1 DEZ.(2015)

Conforme a pesquisa 7% dos entrevistados responderam que nossos serviços são muito superiores, 20% superior, 20% similar e 7% Inferior.

Com relação à Qualidade dos nossos produtos, 4% dos entrevistados responderam que nossos produtos são muito superiores 18% superior, 27% similar e 5% Inferior.

No que diz respeito a Qualidade no atendimento, 10% dos entrevistados responderam que nossos serviços são muito superiores 15% superior, 19% similar e 10% Inferior e com relação aos preços dos produtos e serviços, 3% dos entrevistados responderam que nossos serviços são muito superiores 10% superior,

27% similar e 14% Inferior. Nessa pesquisa a maioria dos entrevistados não responderam 46% pois dizem desconhecer a concorrência dos correios.

SUGESTÕES:

Houve inúmeras sugestões dentre elas:

-Aumento de funcionários no atendimento; Ter mais organização na fila dos idosos através dos painéis de senha; Mais qualificação dos funcionários e melhorias salariais; Quando voltar o Sedex o cliente não teria que pagar o valor cheio, mas sim uma porcentagem caso o erro seja dos funcionários.

Com relação aos funcionários foram verificadas muitas dificuldades.

Na agência muitas vezes faltam produtos inclusive houve falta de envelopes e caixas de encomenda que são produtos fundamentais para a venda inclusive os funcionários são cobrados para atingir metas de receitas de vendas do varejo e acabam esbarrando na falta de produtos. A dificuldade também no atendimento ao correspondente bancário o cliente chega à agência para abrir uma conta, por exemplo, a empresa não possui máquina de Xerox, o cliente precisa se deslocar para outro local e acaba não retornando e ainda existe uma demora muito grande para o retorno do Banco do Brasil que faz a verificação e aprovação das contas bancárias.

Com relação à estrutura há muitas reclamações de funcionários pela falta de bebedouro, por exemplo, o funcionário precisa compra água que é uma necessidade básica, os banheiros para deficientes é com acesso interno a agência e o banheiro para clientes é no segundo piso isso acaba atrapalhando o atendimento. O almoxarifado é no segundo piso e o acesso é somente pelo local onde ficam os clientes e acaba atrapalhando o atendimento e não existe local adequado para posta restante, faltam mesas para arquivos. O prédio e os ares-condicionados são antigos é necessária uma reforma geral no prédio e substituição de todos os ares-condicionados. A empresa presta serviço de fax, porém o fax não está funcionando.

Mais investimentos em segurança, a empresa trabalha como correspondente bancário, porém não existe nenhum tipo monitoramento de segurança como portas giratórias e um vigia para o local.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após realização da pesquisa constatou-se a necessidade de um pré-atendimento, para orientar as pessoas com dúvidas, vender caixas, envelopes e ajudar no preenchimento destes antes do atendimento nos guichês para ser mais ágil, pois esse é o principal motivo para ocorrer à demora nos atendimentos. Devido os diversos produtos e serviços que a ECT comercializa, faz-se necessária a gestão das filas para que o tempo de espera excessivo não ocasione a insatisfação dos clientes. Com a implantação do pré-atendimento em guichê específico, na agência de Correios Internacional de Foz de Iguaçu, terá uma redução significativa do tempo de espera na fila, servindo como modelo para implantação em outras agências dos Correios. Para atender à necessidade do cliente, o sistema atende a gestão da qualidade da ECT, o projeto objetiva tornar a rotina de trabalho dos atendentes de guichê mais fácil, racional e produtiva.

Verificou-se também a necessidade de uma reforma na agência para melhor atender os clientes. Com relação à estrutura há muitas reclamações de funcionários pela falta de bebedouro, por exemplo, o funcionário precisa comprar água que é uma necessidade básica, os banheiros para deficientes é com acesso interno a agência e o banheiro para clientes é no segundo piso isso acaba atrapalhando o atendimento. O almoxarifado é no segundo piso e o acesso é somente pelo local onde ficam os clientes, isso acaba atrapalhando o atendimento. Faltam atendentes são 6 guichês e apenas 5 funcionando, não existe local adequado para posta restante, faltam mesas para arquivos, sistema é lento. A empresa presta serviço de fax, porém o mesmo não está funcionando, e ainda é necessária a substituição dos ares-condicionados que são muito antigos. Agência não possui nenhum sistema de segurança é necessário investir em porta giratória e segurança armada.

4.1 PROPOSTA TÉCNICA

A proposta técnica é com relação ao gráfico 4, a respeito da demora no atendimento que foi constatado após a realização da pesquisa onde 32% dos entrevistados responderam “ruim”, 30% “regular” e 8% “péssimo”.

Outro problema detectado com relação ao gráfico 9 e conforme resultado da pesquisa: 94% dos clientes gostaria que os produtos fossem vendidos antes do atendimento para agilizar o preenchimento dos envelopes e encomendas e assim facilitar o atendimento, verificando assim a necessidade de um pré-atendimento. Muitas pessoas buscam apenas informações, outras precisam comprar um produto para preencher envelopes ou caixas para envio de correspondência ou encomenda, onde só é possível no momento do atendimento. Assim as pessoas perdem tempo para preencher no guichê, sendo que isso poderia ser evitado e quando chegar ao guichê já estivesse tudo pronto para agilizar o atendimento.

Os clientes avaliam todas as dimensões da empresa como produtos e serviços, estrutura físicas, pessoal capacitado, agilidade no atendimento etc..

Conforme Milet (1997, p.196-198) os critérios utilizados para avaliar a qualidade do serviço prestado são:

a) Aspectos Tangíveis – Aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal, aparência, durabilidade etc.

b) Confiabilidade – Habilidade para cumprir o prometido. Ninguém acredita num departamento que nunca respeita os prazos combinados ou em uma loja que atrasa sistematicamente a entrega do produto.

c) Presteza – Desejo e predisposição em ajudar o cliente e fornecer pronto serviço, rapidez no atendimento.

d) Competência – Existência de perfis necessários e conhecimento para executar o serviço.

e) Cortesia – Educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente. Muitas vezes ele procura um fornecedor que até venda mais caro, porém atenda melhor.

f) Credibilidade – Transmissão de confiança, honestidade no trato com o cliente.

g) Segurança – Eliminação de risco, perigo ou ações duvidosas contra as pessoas e informações. Muitas vezes o livre acesso a informações que derivam ser mais restritas provocam sérios danos à organização.

h) Acessibilidade – Facilidade de contato com as pessoas na organização.

i) Comunicação – Manter o cliente informado em linguagem compreensível, clara e precisa.

j) Entendimento do cliente – Esforço empreendido para conhecer o cliente e seus reais problemas e necessidades.

k) Preço – Valor pago pelo cliente para obter o produto ou serviço. Nem sempre o preço é determinante. Em geral perde para um bom atendimento. Em outras palavras, os clientes perdoarão as dificuldades se estiverem sendo tratados com respeito e cuidado pessoal.

O cliente deve ser tratado com prioridade eles não estão apenas em busca de novos serviços ou serem atendidos, eles esperam por soluções rápidas e que atendam suas necessidades ser tratado preferencialmente pelo nome e, acima de tudo, com respeito às suas decisões e opiniões.

A alternativa foi escolhida, pois uma das principais perspectivas dos clientes está na rapidez com que é solucionado o seus problemas. Para os clientes desta agência a demora no atendimento contribui para insatisfação dos mesmos. Muitos clientes deixam de procurar os serviços de uma instituição quando sabem que existem longas filas para serem atendidos ou terão que passar horas aguardando a solução de seus problemas e muitas vezes estes podem nem ser resolvidos.

4.1.1 Plano de implantação

Levar ao conhecimento do Gestor da empresa as ações a serem desenvolvida na agência de correios Internacional de Foz do Iguaçu, informando a necessidade da criação de um pré-atendimento conforme pesquisa de satisfação do cliente e pôr em prática para atender as solicitações dos clientes e agilizar o atendimento com possibilidade de remanejamento de pessoal a custo zero ou com aumento do efetivo, sugerindo a quantidade necessária de funcionários públicos para compor a equipe e adequar o atendimento de maneira que o cliente se sinta satisfeito.

As etapas para implantação do projeto são as seguintes:

- Formação do grupo de trabalho e treinamento com base nas ferramentas do programa Gerência de Rotina e Gerenciamento de Melhorias;

- Diagnóstico dos fatores que se defrontavam com a qualidade do atendimento e o tempo de espera na fila abaixo da expectativa dos clientes usuários da agência de correios;
- Conforme pesquisa 94% dos clientes gostariam de ser atendido antes do atendimento no guichê para comprar produtos em um pré-atendimento;
- Mapeamento dos pré-requisitos para o pronto atendimento;
- Pesquisa com os funcionários da agência para colher sugestões para a implementação do projeto;
- Análise dos recursos disponíveis, caso a empresa não disponha de recursos humanos imediato é possível implementar a experiência com custo zero para a organização com remanejamento de pessoal;
- Adequação dos recursos disponíveis, com a implantação do guichê de pré-atendimento em local de fácil acesso para os usuários;
- Realocação de um funcionário da agência para atuar no guichê instalado;
- Acompanhamento do tempo de espera na fila após a implantação.

O prazo para implantar o pré-atendimento pode ser de duas maneiras:

No caso de implantar de maneira imediata a custo zero pode ser feito através de remanejamento de pessoal utilizando um funcionário para o pré-atendimento, sendo o responsável pela implantação o gestor da unidade, porém não há garantia de sucesso neste caso devido à escassez de funcionário. No caso de implantar com contratação de funcionário é necessário a realização de concurso público, tendo como responsáveis o setor de recursos humanos da empresa, porém é mais demorado com o prazo de 8 meses que seria o ideal para solucionar o problema, isso envolve licitação conforme a lei 8666. Para realização de concurso público a responsabilidade da avaliação dos serviços cabe às áreas de Recursos Humanos, que fará análise do pedido. O prazo de validade do concurso e as condições de sua realização serão fixados em edital, que será publicado no Diário Oficial da União e em jornal diário de grande circulação.

Por outro lado para realização da reforma da agência é necessário licitação com Tomada de preços, que é mais demorado e não existe uma etapa definida só para habilitação dos interessados e de acordo com a lei de responsabilidade fiscal 101|2000. É necessário seguir algumas fases que são: abertura, habilitação, classificação, homologação e adjudicação.

Para tomada de preços, não existe uma etapa definida é a modalidade de licitação utilizada para contratações que possuam um valor estimado médio, compreendidas até o montante de R\$ 650.000,00, para os interessados devidamente cadastrados e, por força da Lei n°. 8.666/93, é necessário cadastramento das empresas interessadas até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, neste caso o prazo pode chegar a 1 ano para conclusão dos trabalhos, sendo que o responsável para implantar essa ação envolve o setor de engenharia da empresa.

Para o monitoramento das ações será necessários à coleta sistemática de dados para informar a empresa e gerentes e outros interessados se o programa estão sendo implementados de acordo com suas expectativas. Serão utilizados indicadores de monitoramento com o objetivo de determinar se os objetivos e as metas foram alcançados.

4.1.2 Recursos

Para realizar essa proposta será necessários incluir recursos humanos, financeiros, materiais e instalações, para implantar a proposta.

Como recursos humanos podemos definir a contratação de 2 funcionário, sendo 1 para atuar no pré atendimento e outro para atuar no guichê nesta agência e contratação de um funcionário terceirizado para a segurança. Caso a empresa pretenda implantar em outras unidades será necessário fazer um estudo mais detalhado para implantar em outros locais. Será necessário buscar recursos financeiros para abertura de outra porta de passagem para o almoxarifado sem que atrapalhe o atendimento, bem como buscar recursos para comprar uma máquina de xerox e concerto do fax, organizar o leiaute para evitar a entrada interna de clientes deficientes para utilizar o banheiro, instalar um bebedouro e se for o caso aumentar o prédio tendo em vista que o espaço está apertado para arquivos de objetos de posta restante e investimento em segurança.

Como fontes de recursos para a realização do projeto em alguns casos que envolve um valor menor é possível utilizar recursos do Portal, quando envolve valor maior é necessário a empresa abrir uma licitação para contratação de empresas

particulares para realização do projeto. A realização do projeto caracteriza-se como um investimento no imóvel de aproximadamente R\$ 100.000 mil reais para reforma do prédio além do investimento nas pessoas sendo necessário para satisfação dos clientes e funcionários em contrapartida geram receitas para organização

4.1.3 Resultados esperados

Os resultados esperados com esse projeto é fazer com que os atendentes e agência consigam atingir as metas da empresa. Com a implantação do pré-atendimento será possível atender o cliente com mais tranquilidade e rapidez.

Com a implantação de pré-atendimento os clientes passam a receber no guichê de informações, orientações para utilização dos serviços que melhor atendessem as suas necessidades, além de ganhar tempo no atendimento. É possível identificar também oportunidades de melhoria nas atividades diárias dos atendentes. Assim, os atendentes passam a executar operações de postagem de maneira mais ágil sobrando mais tempo para oferecimento de outros produtos e serviços, e o resultado será maior agilidade no desenvolvimento das atividades. Tempo médio de atendimento antes da implantação:

- Postagem de encomenda Sedex, carta registrada, envelope: 7min
- Postagem de encomenda Sedex, PAC, caixa: 16min

Tempo médio de atendimento depois da implantação:

- Postagem de encomenda Sedex, carta registrada, envelope: 1min50.
- Postagem de encomenda Sedex, PAC, caixa: 1min50.

Assim o atendente teria mais tempo para oferecer os produtos da empresa como tele sena, Postal Cap e oferecer os serviços bancários como abertura de contas, recebimentos de faturas, empréstimos.

A cobrança para atingir as metas é muito grande. Para cada produto existe metas a serem atingidas. Quanto aos serviços bancários à meta é alta, a empresa tem que apresentar resultados ao Banco do Brasil, portanto, a cobrança é maior no setor bancário principalmente para efetuar empréstimos bancários que gera mais receita para empresa e assim o atendente teria mais tempo com o cliente para fazer uma simulação de empréstimo e oferecer produtos da empresa.

4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Os riscos do projeto tem um componente de incerteza que cerca o resultado esperado e as condições de realização, ou ambos, durante a sua execução, uma vez que as expectativas do cliente ou da empresa mudam. Os riscos ocorrem em função das mudanças na nas regras de postagem ou com as incertezas no mercado da empresa tendo em vista que o foco atual da empresa é Banco Postal, ou seja, executar procedimentos bancários atingir as metas e pode não ser possível atingir tendo em vista que as metas são altas.

5 CONCLUSÃO

O atendimento hoje responde pela maioria das reclamações feitas no Brasil. A preocupação com a satisfação do cliente é um ponto forte para empresas que se colocam no mercado atualmente. Não se concebe mais uma organização que não tenha foco no cliente. E esse direcionamento repercute em todo o corpo funcional que deve estar diretamente envolvido no processo de atendimento ao cliente.

Através do estudo realizado nos correios, verificou-se o grau de satisfação de seus clientes com relação ao atendimento prestado pela instituição e assim foi possível identificar os pontos positivos e negativos. A pesquisa apontou os principais problemas que a empresa têm no atendimento ao cliente e isso acaba por manchar a reputação da empresa com seus usuários, na instituição pesquisada pode-se constatar que a demora no atendimento é o principal problema de insatisfação do cliente. Para que a instituição atender a grande demanda de serviços e clientes identificou a necessidade de aumento no quadro de funcionários e um pré-atendimento além de algumas reformas na estrutura organizacional.

Pode-se perceber que a satisfação do cliente vem da avaliação que este faz em relação a um produto ou serviço. Quando a expectativa do consumidor, não corresponde à altura da satisfação das necessidades e expectativas, sua percepção com relação a empresa tende a ser negativa, como foi o caso de alguns clientes insatisfeitos com o atendimento. Ou seja, o não atendimento das necessidades e expectativas do cliente gera insatisfação com os serviços e conseqüentemente com a empresa.

As pessoas gostam de ser atendidas por gente simpática, pois transmitem mais conforto e comodidade, para isso os funcionários também devem estar satisfeitos com seu ambiente de trabalho. A empresa ideal é aquela onde todos os funcionários cooperam com seus colegas, onde existe um espírito de equipe e todos consigam atingir as metas. Porém a empresa precisa se adequar em alguns itens de necessidades básica comuns a todos conforme a solicitação dos funcionários como bebedouro e organização do layout, falta de produtos, etc.

Considerando os resultados desta pesquisa, sugere-se, para trabalhos futuros, a verificação do nível de satisfação de seus clientes com objetivo de acompanhar as eventuais mudanças em seu perfil, se com o possível aumento do

quadro de funcionários e treinamentos específicos para área de atendimento houve alterações neste grau de satisfação.

Recomenda-se também o estudo da cultura organizacional que não foi aprofundado neste estudo. A continuidade desta pesquisa pode se referenciar à interação que ocorre entre o cliente e o pessoal de linha de frente, no contexto da cultura organizacional.

Por fim sugere a empresa implantar o pré-atendimento nesta agência e em outras principalmente nas regiões de fronteira onde os clientes devem postar as encomendas abertas devido as normas de postagem para facilitar a conferência evitando a espera do cliente e aumento das filas.

RERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Vocação para serviço**. HSM Management. São Paulo, Edição Especial, mar./abr. 1992.

BRETZKE, M. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Atlas, 2000.

COBRA, M. **Marketing de serviços**. São Paulo: Cobra, 2001.

FREEMANTLE, D. **Incrível Atendimento cliente**. São Paulo: Makron books, 1994.

FITZSIMMONS, J. A.; Fitzsimmons M. **Administração de serviços: operações, estratégias e tecnologia de informação**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GODRI, Daniel. **Conquistar e Manter Clientes**. 32. ed. Blumenau: Eko, 1994.

HART, C. W. L.; HESKETT, J. L.; SASSER JR., W. E. **The profitable art of service recovery**. Harvard Business Review, v. 68, n. 4, p. 148-156, July/Aug. 1990

HOROVITZ, Jacques. **Qualidade de serviço: a batalha pela conquista do cliente**. São Paulo: Nobel, 1993.

<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/vantagem-competitiva-revisitando-as-ideias-de-michael-porter/36860/> Acesso 22/11/2015

<http://img.americanas.com.br/produtos/01/02/manual/110268104.pdf> Acesso em 22/11/ 2015

<http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa> Acesso em 15/01/2016

<http://www.ebah.com.br/content/ABAAafsUMAB/gestao-clientes> Acesso em 22/01/2016

<http://publicacoes.fatea.br/index.php/janus/article/viewFile/973/753> Acesso em 22/11/2015

Carlos D. Joos presidente da Philip Crosby Associates II no Brasil.) Acesso em 21/11/2015.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** Edição do Milênio. São Paulo:Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo, Prentice Hall 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços.** São Paulo: Atlas, 1991.

MILET, E. B.. **Qualidade em serviços: princípio para a gestão contemporânea das organizações.** Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

MOLLER, C. **O Lado Humano da Qualidade.** São Paulo: Pioneira, 1997.

NETO, JOÃO ALVES CARDOSO. **Qualidade do Atendimento da Agência Central dos Correios em Goiânia.** Aparecida de Goiânia: UNIFAN, 2010.

NOBRE, J. A. **Sua excelência o cliente: qualidade no atendimento.** Porto Alegre: RH Editora e Produtora, 1999.

PIAZZA, A. **Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial.** São Paulo: Nobel, 1999.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2001.

SENGE, P. M. **A dança das mudanças.** Rio de Janeiro: Campos, 1999.

SMITH, D. K. **Fazendo a mudança acontecer: 10 princípios para motivar e deslanchar o desempenho das empresas.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

TOLEDO, Geraldo Luciano. **Marketing bancário: análise, planejamento, processo decisório**. São Paulo: Atlas, 1991.

WARWAR, Maria Carolina. **A influência da satisfação na fidelidade do cliente do mercado de telecomunicações**/Maria Carolina Warwar. - Rio de Janeiro: Faculdades Ibmecc. 2006. <http://docslide.com.br/documents/warwar-satisfacao-de-clientes.html> acesso em 10/01/2016

WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas**. São Paulo: Makron, 1991.

WELLINGTON, P. **Estratégias Kaizen para atendimento ao Cliente**: como criar um poderoso programa de atendimento aos clientes e fazê-lo funcionar. São Paulo: Educator, 1998.

ANEXO

COM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO PRESTADO PELOS FUNCIONARIOS:

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1-Clareza da Informação					
2-Acessibilidade à informação					
3-Nível de Conhecimento aparente dos funcionários					
4-Rapidez e agilidade no atendimento					
5-Respeito e cordialidade					
6-O atendimento Satisfaz suas necessidades					
7-O atendimento prioritário é:					

8. EM SUA OPINIÃO ALGUNS PRODUTOS COMO ENVELOPE E CAIXAS DEVERIAM SER VENDIDOS ANTES OU DURANTE O ATENDIMENTO PARA AGILIZAR O PREENCHIMENTO?

() SIM () NÃO

9. QUAL SERVIÇO MAIS UTILIZA? () BANCO POSTAL () CORREIOS

10-QUAL SUA OPINIÃO EM RELAÇÃO A NOSSOS CONCORRENTES? (Caso já utilizou serviço da concorrência)

Itens	Muito Superior	Superior	Similar	Inferior	Muito inferior
Qualidade dos nossos serviços					
Qualidade dos produtos					
Qualidade em nosso atendimento					
Preços dos produtos e serviços					

SUGESTÃO: _____
