

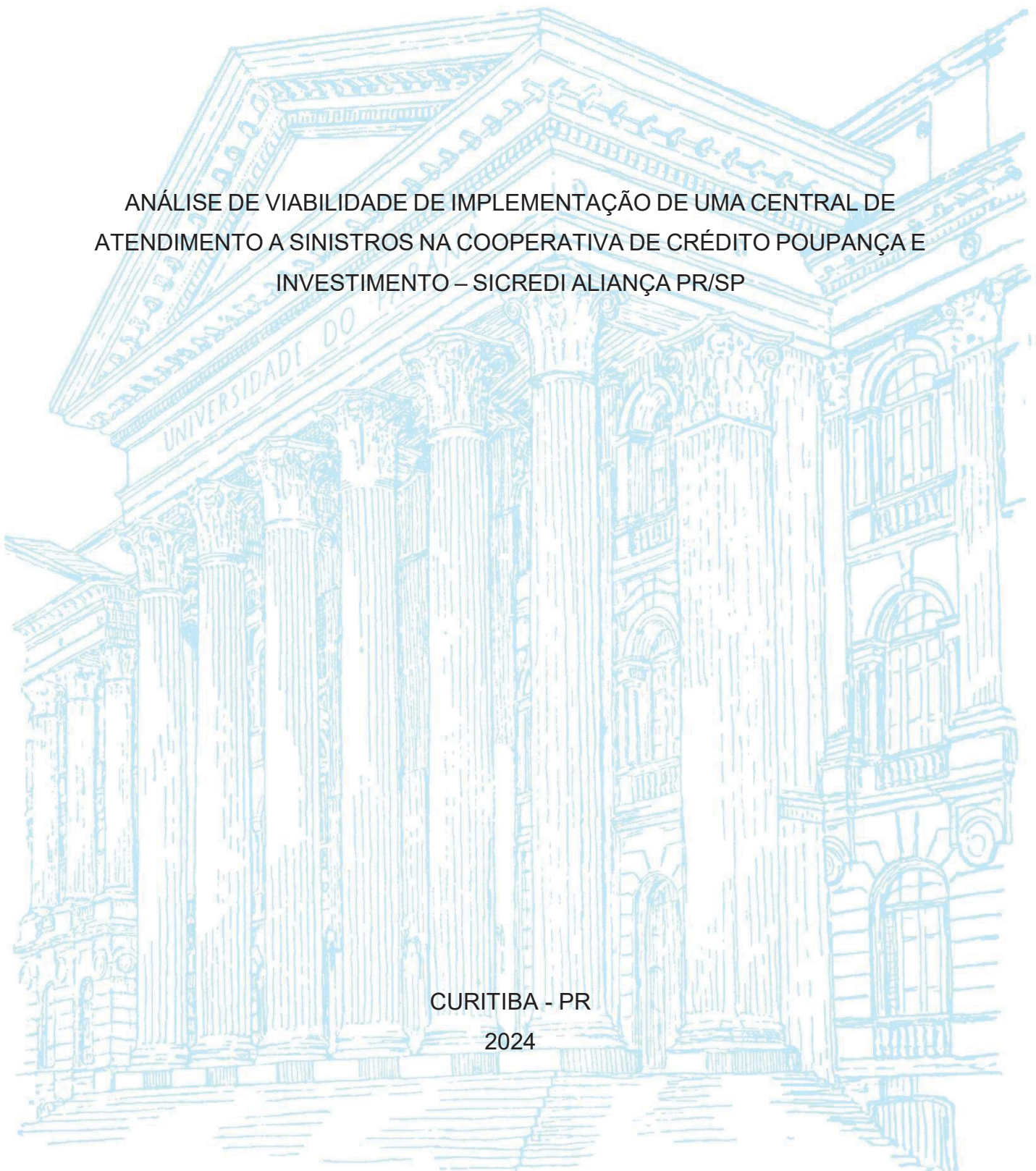
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - UFPR

ALLAN LUIS GAUSMANN

ANÁLISE DE VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DE UMA CENTRAL DE  
ATENDIMENTO A SINISTROS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO POUPANÇA E  
INVESTIMENTO – SICREDI ALIANÇA PR/SP

CURITIBA - PR

2024



ALLAN LUIS GAUSMANN

ANÁLISE DE VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DE UMA CENTRAL DE  
ATENDIMENTO A SINISTROS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO POUPANÇA E  
INVESTIMENTO – SICREDI ALIANÇA PR/SP

Artigo apresentado como requisito parcial à  
obtenção do título de Especialista, Curso de Gestão  
Estratégica do Agronegócio Universidade Federal  
do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca

CURITIBA - PR

2024

## **RESUMO**

O presente trabalho apresenta um projeto de implementação de uma central de atendimento a sinistros na cooperativa de crédito poupança e Investimento Sicredi Aliança PR/SP, o qual, emerge como uma estratégia fundamental para aprimorar a qualidade do serviço oferecido aos seus associados, refletindo o compromisso da instituição com a excelência e a satisfação do associado. Inicialmente é apresentado a problemática que a cooperativa enfrenta atualmente no atendimento a sinistros. Em seguida é apresentado o histórico da cooperativa até os dias atuais, seus atuais custos com atendimento a sinistros, além dos desafios enfrentados e algumas oportunidades identificadas. Por fim é apresentado o desenvolvimento da proposta de implementação da central de atendimento a Sinistros, com seus devidos custos de implantação e manutenção, além dos benefícios que ela traz a cooperativa.

### **Palavras-chave:**

Central de sinistros; gestão de sinistros; Sicredi; automação de processos; eficiência operacional

## **ABSTRACT**

This paper presents a project for the implementation of a claims service center at the Sicredi Aliança PR/SP Savings and Investment Credit Union, which emerges as a fundamental strategy to improve the quality of service offered to its members, reflecting the institution's commitment to excellence and member satisfaction. Initially, the problem that the cooperative currently faces in claims handling is presented. Following this, the history of the cooperative up to the present day, its current costs with claims service, as well as the challenges faced and some identified opportunities are presented. Finally, the development of the proposal for the implementation of the Claims Service Center is presented, with its respective implementation and maintenance costs, in addition to the benefits it brings to the cooperative.

### **Keywords:**

Claims center; claims management; Sicredi; process automation; operational efficiency

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Fluxograma para implementação da central de atendimento a sinistros...	17
.....	17
FIGURA 2 - Fluxograma para atendimento da central de sinistros.....	17

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 - Quantidade de Sinistros em 2023.....	21
TABELA 2 - Recursos para implementação e manutenção da central de sinistros...	22

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA.....	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO.....	7
1.2.1 Objetivos específicos do trabalho.....	7
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....	7
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	9
2.1 EXPERIÊNCIA DO ASSOCIADO.....	9
2.2 EFICIÊNCIA NO ATENDIMENTO E NA GESTÃO DA COOPERATIVA .....	10
<b>3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA</b> .....	12
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA.....	12
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	13
3.3 DESAFIOS IDENTIFICADOS.....	14
3.4 OPORTUNIDADES IDENTIFICADOS.....	14
<b>4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA</b> .....	15
4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	15
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	15
4.3 RECURSOS .....	18
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	19
4.5 RESULTADOS ESPERADOS.....	22
4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVOCORRETIVAS.....	23
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	25
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	26

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Hoje dentro da Cooperativa Sicredi Aliança PR/SP identificamos através de uma pesquisa com os colaboradores, a ausência de canais específicos para tratamento de sinistros, o que pode acarretar uma série de problemas significativos. Em primeiro lugar, a falta de um canal especializado para lidar com emergências pode resultar em atrasos no atendimento e na resolução de sinistros, o que impacta diretamente a experiência dos associados. Além disso, a inexistência de um sistema estruturado para gerenciar sinistros, pode levar a uma má gestão de crises, resultando em insatisfação dos associados e danos à reputação da cooperativa.

A criação de uma central de atendimento a sinistros na cooperativa de crédito Sicredi Aliança PR/SP é uma iniciativa crucial para garantir que os associados recebam suporte eficiente em momentos de dificuldade. A problemática central aqui é a necessidade de oferecer um serviço ágil e humanizado para os associados que passam por situações de sinistros, como acidentes, danos materiais, ou outras ocorrências inesperadas. A central de atendimento a sinistros deve ser capaz de lidar com essas situações de forma empática, fornecendo orientação, suporte e soluções práticas para minimizar o impacto negativo na vida dos associados. Além disso, é essencial garantir que a central de atendimento esteja devidamente preparada para lidar com diferentes tipos de sinistros, mantendo a transparência, a agilidade e a eficiência em todo o processo.

A Sicredi, como uma das maiores cooperativas de crédito do Brasil, reconhece a importância de oferecer suporte ágil e eficiente em situações de sinistros, garantindo assim a tranquilidade e segurança de seus associados em momentos de dificuldade.

Ao longo deste trabalho, serão abordados os detalhes operacionais, tecnológicos e humanos envolvidos na implementação da central de atendimento a sinistros, bem como as estratégias de comunicação e engajamento planejadas para garantir a plena adesão dos associados a esse novo serviço. Ademais, serão discutidos os impactos esperados para a imagem e reputação da Sicredi, assim como os benefícios tangíveis e intangíveis que essa iniciativa trará para a satisfação e fidelização dos associados.



Em suma, a implementação da central de atendimento a sinistros na cooperativa de crédito Sicredi representa um passo significativo rumo à consolidação de uma cultura de atendimento centrada no associado, reforçando o seu compromisso em ser uma parceira confiável e solidária em todas as circunstâncias. Este trabalho visa fornecer uma visão abrangente e estratégica dessa iniciativa, destacando seu papel transformador no contexto da Sicredi e seu potencial para elevar a experiência dos associados a um novo patamar de excelência e cuidado.

## 1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Verificar a viabilidade de implementação de uma central de atendimento a sinistros na cooperativa de crédito Sicredi Aliança PR/SP.

### 1.2.1 Objetivo Específicos

Desenvolver processos de forma eficiente a fim de registrar e gerenciar sinistros de forma rápida e com precisão, oferecendo suporte especializado garantindo resolução adequada e ágil a cada processo a fim de fidelizar associados.

## 1.2 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

A implementação da central de atendimento a sinistros reflete o compromisso da cooperativa em oferecer um suporte abrangente e humanizado, alinhado aos valores cooperativistas e à missão de promover o desenvolvimento sustentável das comunidades atendidas. Ao priorizar a criação de uma estrutura dedicada a lidar com situações de sinistros, a Sicredi reafirma seu compromisso com a segurança e o bem-estar dos associados, demonstrando sensibilidade e responsabilidade diante de eventos adversos que possam impactar suas vidas e patrimônios.

Neste contexto, a central de atendimento não apenas representa uma evolução significativa na oferta de serviços pela Sicredi, mas também consolida a cooperativa como referência em atendimento ao cliente, estabelecendo novos padrões de excelência e eficiência no setor de cooperativas de crédito. A implementação dessa central não se limita a uma mera resposta a eventos adversos, mas sim a uma oportunidade de fortalecer os laços de confiança e parceria com os

associados, demonstrando a capacidade da Sicredi de estar ao lado de seus membros nos momentos mais desafiadores.

A demora na resolução pode ocasionar estresse entre o associado e a cooperativa, alguns dos mais comuns é o prejuízo financeiro, que pode ser ocasionado por eventual sinistro com danos materiais, com demora na resolução e indenização, causando transtornos e impactos financeiros, também pode ocasionar impactos emocionais e estresse, devido à incerteza sobre o resultado da análise, quando não transmitida toda confiança no início do processo.

Também pode haver perdas de confiança na Seguradora e consequentemente na Cooperativa, pois a falta de agilidade pode resultar em questionamentos sobre a qualidade do serviço prestado. Outro ponto que pode ocorrer é o aumento de custos para as seguradoras que pode refletir nas agências.

Com a implementação da central de atendimento a sinistros trará inúmeros benefícios para a cooperativa, para os colaboradores e para os associados, podemos citar agilidade e eficiência, pois ao centralizar o atendimento a sinistros a cooperativa pode garantir uma resposta ágil e eficiente, minimizando o impacto das ocorrências inesperadas na vida dos associados. A central de atendimento proporcionará um canal dedicado para esclarecer dúvidas, fornecer informações precisas e orientar os associados durante o processo de sinistro, promovendo transparência e clareza nas interações.

Essa implementação traz um diferencial competitivo a Sicredi Aliança PR/SP, ao oferecer uma central de atendimento especializada em sinistros, a Sicredi pode se destacar como uma instituição que se preocupa genuinamente com o bem-estar e a tranquilidade de seus associados.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 EXPERIÊNCIA DO ASSOCIADO

Atualmente, vivenciamos o que muitos consideram a "Era da Experiência". Savastano (2012) explica que ela "surge do movimento natural de evolução das organizações, que buscam novos atributos e benefícios que gerem e capturem valor mais expressivo, criando e gerenciando vínculos mais robustos do consumidor com suas marcas e produtos." Nesse contexto de experiência, vemos que os associados buscam cada vez mais uma experiência única. Pensando nisso, vemos como uma oportunidade de melhoria criar uma central de atendimento a sinistros dentro da cooperativa de crédito, poupança e investimento Sicredi Aliança PR-SP, para melhorar a experiência e a qualidade do atendimento do associado na utilização de seu seguro.

Silva e Saraiva (2012) mencionam que a Gestão da Qualidade pode ser um diferencial competitivo na satisfação e fidelização de clientes. Mencionam ainda que os clientes, atualmente, são mais exigentes devido à maior informação decorrente da globalização. Neste cenário, eles procuram qualidade, adicionando valor agregado ao serviço. Mencionam também que o que é bom para um cliente pode não ser bom para o outro.

De fato, no mercado de instituições financeiras, não se fala mais em personalização dividida em segmentos, e sim em hiper personalização, chegando ao nível de atender cada associado com sua personalização de conta e produtos e serviços únicos.

Silva e Saraiva (2012) afirmam ainda que "a satisfação do cliente está relacionada à expectativa que o cliente tem de determinado serviço e que, devido a um mercado muito competitivo, as empresas precisam satisfazer as expectativas dos clientes e, preferencialmente, superá-las." Pensando nisso, acreditamos que um atendimento humanizado, próximo e eficaz em uma possível eventualidade pode proporcionar, apesar da perda, uma experiência positiva e conseqüentemente, fidelizar ainda mais o associado à cooperativa.

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 475), "atrair e reter clientes pode ser uma tarefa difícil. Hoje, os clientes têm à sua disposição uma grande variedade de escolha de produtos e marcas, preços e fornecedores." Nesse contexto, o tema qualidade do

atendimento ao cliente, ou no caso dos associados, é de suma importância para o crescimento da organização, pois é por meio de um bom atendimento que as empresas valorizam sua imagem, atraem e retêm associados para que não busquem outras instituições financeiras.

Guimarães (2005) define que "para os consumidores de seguros, a qualidade da assessoria prestada pelos corretores é fundamental. É necessário que as empresas ofereçam credibilidade a esses profissionais, pois esse é um fator determinante para sua sobrevivência no mercado. Uma vez que a falta de assistência com qualidade ao corretor pode influenciar negativamente a aproximação com clientes potenciais." Ou seja, além de oferecer uma experiência humana, é necessário possuir profissionais qualificados que possam prestar um atendimento com eficiência. Pensando na central de atendimento a sinistros, teríamos profissionais especializados no produto seguros, bem como no atendimento humanizado e próximo.

## 2.2 EFICIÊNCIA NO ATENDIMENTO E NA GESTÃO DA COOPERATIVA

Além de proporcionar uma experiência positiva para o associado, não podemos esquecer o aspecto financeiro; é necessário avaliar a eficiência dos produtos e serviços oferecidos. De acordo com Ferreira, Gonçalves e Braga (2007, p. 428), "a eficiência está associada à capacidade de maximizar os benefícios para os cooperados, materializados em operações de crédito e benefícios líquidos, em contrapartida aos recursos empregados para sua obtenção", ou seja, fazer o máximo com os recursos disponíveis. Ao considerar nossa ideia de implementação, esperamos melhorar o atendimento ao associado, no entanto, essa estrutura trará custos para a cooperativa. Através dessa implementação, acreditamos que aumentará a procura por novos seguros do Sicredi devido à experiência na sua utilização, o que, por sua vez, aumentará as vendas, a receita e, conseqüentemente, financiará a nova estrutura.

Além dos associados buscarem esse produto, é necessário que os gestores ofereçam aos associados essa proteção financeira. "Vender é sinônimo de buscar a fidelidade do associado, é assegurar que os associados, adotando a postura de donos do empreendimento, tenham na cooperativa de crédito, efetivamente, sua principal ou, sempre que possível, única instituição financeira" (MEINEN; PORT, 2012).

De acordo com Yang (2006), "de maneira geral, no mundo, o mercado de seguros tem caminhado no sentido de impor às seguradoras uma mudança em suas ações estratégicas, a fim de reduzir custos, mantendo ou melhorando a qualidade dos serviços prestados. Portanto, ferramentas que possam mostrar o posicionamento de suas organizações em relação aos competidores, no que diz respeito à capacidade de responder e se adaptar ao ambiente em transformação, tornam-se imprescindíveis para os corretores". Nesse contexto, a central de atendimento a sinistros está alinhada com esse propósito, com o intuito de melhorar a eficiência no tratamento de seguros e na experiência dos associados.

Além de fornecer um bom atendimento e contar com profissionais de qualidade, também é importante manter um combate constante ao assédio que os associados sofrem de outras instituições financeiras, não de uma maneira meramente retórica, mas de forma eficaz, atendendo às suas necessidades de seguros com base no conhecimento do perfil de cada associado. É fundamental verificar "o que é obtido junto a bancos para redirecionar à cooperativa e o que o cooperado ainda não consome, para oferecer a solução correspondente, sob pena de, a qualquer momento, diante dos constantes assédios, migrar completamente para a concorrência" (MEINEN; PORT, 2012).

Toda empresa deveria buscar incessantemente criar situações e "momentos da verdade" nos quais o cliente possa vivenciar uma experiência que realmente proporcione sensações diferenciadas ao entrar em contato com a empresa e seus produtos ou serviços. Nessa perspectiva, estamos realizando esse trabalho com o intuito de proporcionar uma experiência única a cada associado no momento de utilizar seu seguro. A central de atendimento a sinistros trará uma experiência humana, segurança e confiabilidade ao Sicredi.

### **3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

#### **3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA**

A cooperativa Sicredi Aliança PR/SP tem suas raízes na história do Sicredi, que teve início em 1902, na cidade de Nova Petrópolis, no Rio Grande do Sul, Brasil. O Sicredi foi fundado por um grupo de agricultores com o objetivo de fornecer acesso a serviços financeiros e promover o desenvolvimento econômico das comunidades rurais. Ao longo dos anos, o Sicredi cresceu e se expandiu para outras regiões, mantendo sempre sua essência cooperativista e seu foco no atendimento às necessidades de seus associados.

A Sicredi Aliança PR/SP é uma cooperativa de crédito que atua nos estados do Paraná e de São Paulo. Como parte do Sistema Sicredi, a cooperativa busca promover o desenvolvimento econômico e social de seus associados e da comunidade, oferecendo serviços financeiros e soluções para atender às necessidades de crédito, poupança, investimentos, seguros, consórcios, cartões e outros produtos financeiros. A empresa tem como missão fortalecer o relacionamento com seus associados, promover a educação financeira e contribuir para o crescimento sustentável das regiões onde atua. Com uma abordagem cooperativista, o Sicredi Aliança PR/SP busca criar valor para seus associados e para a sociedade como um todo.

Com base no relatório anual de 2022, o Sicredi Aliança PR/SP possui 79 mil associados e 579 colabores em seu quadro de funcionários, alocados em 30 agências para bem atendê-los, suas agências no estado do PR ficam localizados nos municípios de Guaíra, Mercedes, Quatro Pontes, Pato Bragado, Entre Rios do Oeste, São José das Palmeiras, Sub sede e Marechal Cândido Rondon onde fica localizada sua Sede Regional, já no estado de SP, suas agências ficam situadas nas cidades de Barretos, Orlandia, Guaíra, São Joaquim da Barra, Ituverava, Jaboticabal, Monte Alto, Bebedouro, Pitangueiras, Morro Agudo, Olímpia, Monte Azul Paulista, Igarapava, Vista Alegre do Alto, Pirangi e Guará, e apesar da área de atuação ser maior em São Paulo, a sede regional fica vinculada ao PR, possuindo apenas um escritório regional em São Paulo na cidade de Barretos.

### 3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Em nosso diagnóstico, identificamos uma oportunidade de melhoria para à área de seguros da cooperativa, o problema que encontramos foi em relação a abertura, análise e acompanhamento dos sinistros ocorridos.

Processos burocráticos na abertura e andamento dos sinistros, muitas das vezes por conta da quantidade de seguradoras existentes, o que por um lado é vantajoso a cooperativa pois pode oferecer várias alternativas ao associado, porém cada uma delas possui uma tratativa diferente na resolução dos casos o que pode confundir o gestor na hora de um eventual sinistro.

A morosidade nas análises e finalizações dos sinistros, pois existem vários canais de atendimento ao associado, a falta da padronização nestes, resulta em maior demanda de tempo em cada atendimento prestado, gerando descontentamento aos colaboradores.

A falta de mão de obra especializada também resulta em atrasos operacionais, pois por vezes o colaborador que presta o serviço não possui todo o conhecimento necessário em cada atendimento, visto a vasta quantidade de modalidades de sinistros, assim em cada caso específico resulta em busca de materiais para adquirir o conhecimento necessário. Com isso identificamos também dificuldades nos processos como um todo por parte dos colaboradores. Essas situações acabam por causar descontentamento por parte dos associados, devido à demora em alguns processos, o que acarreta reclamações e algumas vezes acaba em perda de carteira da cooperativa, pois os associados não renovam seus seguros devido à experiência negativa.

Chegamos a essa situação através de entrevista com alguns colaboradores da cooperativa, foi enviado uma pesquisa através do formulário Forms para uma amostragem de 2 colaboradores de cada agência, como a cooperativa possui 30 agências obtivemos 60 respondentes. Perguntando aos colaboradores o que hoje mais lhe tira tempo no dia a dia e como pode ser melhorado esse fluxo. Identificamos através das respostas que a cooperativa pode lidar de forma mais eficiente e eficaz com as ocorrências de sinistros relacionadas aos seus seguros, uma alternativa é a criação um canal de atendimento especializado a seguros, uma central de atendimento a sinistros.

### 3.3 DESAFIOS IDENTIFICADOS

- Atualmente, a gestão de sinistros é descentralizada, o que pode levar a inconsistências no processo e dificuldades na padronização de procedimentos.
- A falta de uma central de sinistros pode resultar em tempos de resposta mais longos, insatisfação do cliente e impacto na reputação da cooperativa.
- A ausência de um sistema integrado para gerenciamento de sinistros pode dificultar a coleta de dados e a análise de tendências, prejudicando a capacidade de tomar decisões estratégicas informadas.

### 3.4 OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

- Implementar uma central de sinistros pode melhorar a eficiência operacional, reduzir custos e aumentar a satisfação do cliente.
- A central de sinistros pode permitir a padronização de processos, garantindo consistência e qualidade no atendimento aos sinistros.
- A coleta e análise de dados centralizada podem fornecer insights valiosos para aprimorar produtos e serviços, bem como identificar áreas de melhoria.

Com base nesse diagnóstico, a implementação de uma central de sinistros na cooperativa de crédito Sicredi Aliança PR/SP pode trazer benefícios significativos, mas requer uma abordagem cuidadosa e planejada para garantir o sucesso e a aceitação por parte dos clientes e colaboradores.



## **4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

### **4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA**

Inicialmente, foi identificado o seguinte problema na Cooperativa Sicredi: a falta de uma estrutura adequada para o atendimento a sinistros tem gerado insatisfação e desconforto entre os associados em momentos de dificuldade. A ausência de um canal especializado e eficiente para lidar com situações de sinistro resulta em demoras, falta de informações claras e dificuldades na resolução dos problemas enfrentados pelos cooperados.

Diante desse cenário, desenvolveu-se uma proposta de implementação de uma central de atendimento a sinistros na Cooperativa Sicredi. Essa iniciativa visa criar um ponto focal dedicado exclusivamente ao suporte e assistência em casos de sinistros, proporcionando um atendimento ágil, empático e eficaz aos associados que se encontram em emergências. A central de atendimento a sinistros busca não apenas resolver questões financeiras e operacionais, mas também oferecer suporte emocional e orientação especializada para auxiliar os cooperados em momentos delicados.

Ao desenvolver essa solução, foram considerados os usuários diretos (cooperados em situação de sinistro) e os principais beneficiários da proposta (cooperados, colaboradores e a própria cooperativa), visando garantir um serviço de qualidade que atenda às necessidades e expectativas de todos os envolvidos.

Além disso, foram identificados e avaliados os riscos de implementação, bem como os recursos necessários para viabilizar a central de atendimento a sinistros, assegurando sua eficácia e sustentabilidade a longo prazo. Com essa proposta, a Cooperativa Sicredi busca fortalecer o relacionamento com seus associados, oferecendo um suporte abrangente e dedicado em momentos críticos, reforçando assim seu compromisso com a segurança e o bem-estar da comunidade cooperativista.

### **4.2 - PLANO DE IMPLANTAÇÃO**

O plano de ação para a implementação da Central de Atendimento a Sinistros foi construído sobre a metodologia 5W2H e proporciona um roteiro claro para a

concretização da central, enfatizando etapas críticas como a preparação do espaço físico, aquisição de equipamentos, contratação e treinamento de pessoal especializado, e a implementação de um sistema adequado para o acompanhamento dos processos.

A Central de Atendimento a Sinistros é concebida como um ponto de inovação e eficiência, oferecendo atendimento especializado através de um número específico com atendimento 24 horas e suporte de inteligência artificial para a identificação de demandas.

A seleção de um espaço físico dentro da sede regional da Sicredi Aliança PR/SP, a aquisição de equipamentos necessários como computadores, telefones, mesas, e demais ferramentas indispensáveis para um atendimento eficiente, além da contratação de profissionais qualificados, refletem o compromisso com a excelência operacional.

Outro ponto é a adequação do sistema Fluid, o qual já é utilizado pela cooperativa, para a gestão dos processos de sinistros, e o treinamento intensivo dos colaboradores, são etapas fundamentais para assegurar a eficácia e a especialização do atendimento.

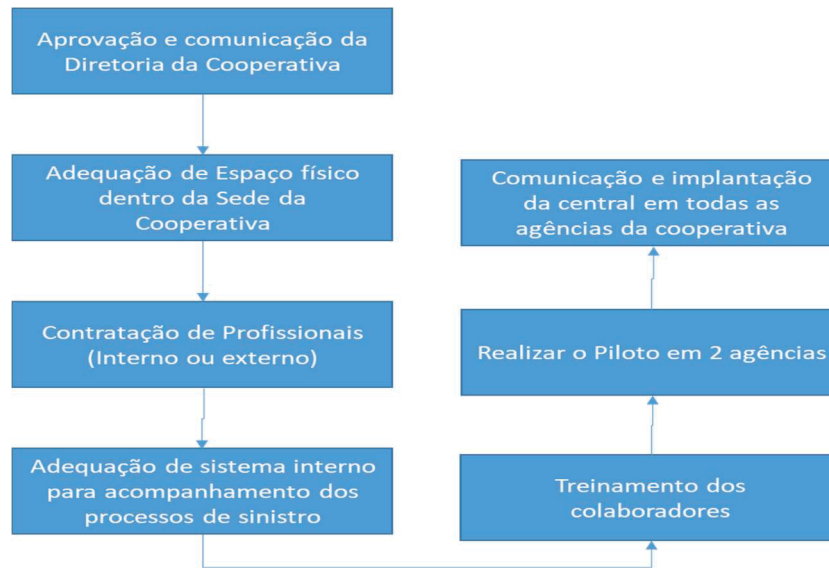
A fase piloto, iniciará envolvendo duas agências selecionadas, realizado todos os testes necessários para um processo fluido, sempre pensando na jornada do início ao final do atendimento ao sinistro, e a subsequente comunicação e implementação da central para todas as 30 agências da cooperativa.

Este plano não apenas aborda a solução proposta de forma abrangente, mas também destaca a importância de um planejamento detalhado e a necessidade de avaliação contínua para a otimização e expansão futura da central.

Este plano de ação reflete uma abordagem estratégica e integrada para a melhoria do atendimento ao cliente e a eficiência operacional, reconhecendo a importância de uma implementação cuidadosa e de um compromisso contínuo com a inovação e a qualidade.

Para melhor entendimento, abaixo foi criado um fluxograma de como funcionará o atendimento as demandas e o passo a passo para a implementação da central de atendimento a sinistros:

FIGURA 1 - Fluxograma para implementação da central de atendimento a sinistros

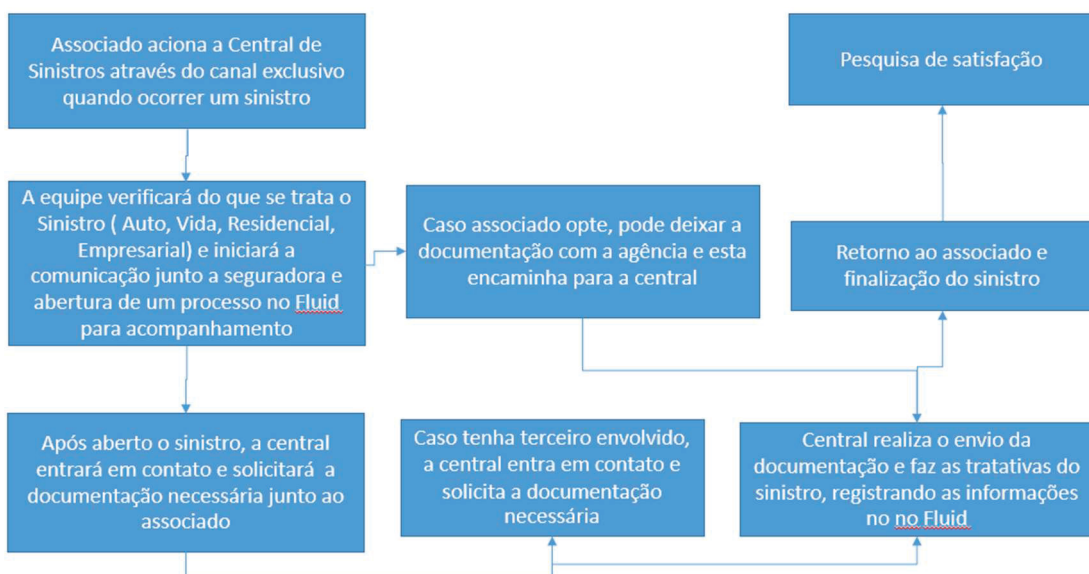


FONTE: Autor (2024)

Através dos passos apresentados podemos identificar com maior clareza cada etapa do processo de implementação, a ideia do piloto em 2 agências serve para verificar possíveis falhas e melhorar a jornada de atendimento, após decorrido este teste, será implementado nas demais agências.

Outro ponto importante, diz respeito a jornada de abertura e acompanhamento dos sinistros abertos através da central de atendimento, abaixo exemplificamos o passo a passo deste processo:

FIGURA 2 – Fluxograma para atendimento da central de sinistros



FONTE: Autor (2024)

Conforme a figura acima o processo é iniciado com o recebimento da solicitação do associado, que pode ser feito por telefone exclusivo da cooperativa ou pela agência. Um atendente especializado recebe a solicitação e inicia o registro do sinistro no sistema Fluid, dando início ao processo. Em seguida, o atendente solicita ao associado as informações necessárias para a abertura do sinistro, como dados pessoais, número da apólice e descrição do ocorrido, além de orientá-lo sobre os documentos que devem ser enviados para comprovação do sinistro.

Após a coleta dessas informações e documentação, a seguradora responsável pela análise e avaliação do sinistro examina os dados recebidos, verificando a elegibilidade do sinistro de acordo com as condições da apólice. Se necessário, são realizadas investigações adicionais para esclarecer detalhes do sinistro, garantindo uma análise precisa. Durante todo o processo, o atendente mantém o associado informado sobre o andamento da análise, esclarecendo dúvidas e fornecendo orientações sobre o processo.

Caso sejam necessárias informações adicionais, o associado é prontamente contatado para fornecê-las. Após a conclusão da análise, se o sinistro for aprovado, a equipe da central de atendimento informará ao associado sobre a aprovação e os próximos passos. A indenização é então calculada, e o associado é orientado sobre o prazo e o método de pagamento. Após a indenização, a equipe da central de atendimento mantém contato com o associado para garantir sua satisfação com o processo e oferecer suporte adicional, se necessário. Qualquer feedback ou reclamação é registrado e tratado visando a melhoria contínua do serviço de atendimento a sinistros.

#### 4.3 RECURSOS

Para iniciar a implementação da central de atendimento a sinistros será necessário um investimento inicial, começando com a seleção de uma equipe qualificada e aquisição de recursos materiais adequados. Inicialmente, a contratação de três atendentes de sinistros é prevista. Estes profissionais devem possuir excelentes habilidades de comunicação e empatia, além de conhecimento técnico sobre seguros e procedimentos de sinistros. A capacidade de resolver problemas e lidar com situações de estresse de forma calma e eficaz é crucial para o desempenho dessa função.

Além disso, a nomeação de um coordenador ou supervisor com experiência em gestão de equipes e um conhecimento aprofundado em seguros e sinistros pode otimizar os processos e garantir a qualidade do atendimento. Neste momento como já existe a área de seguros na sede da cooperativa esses novos colaboradores ficariam na gestão do assessor de seguros da cooperativa.

No que diz respeito aos recursos materiais, a central necessitará de um espaço de escritório adequado e confortável, equipado com estações de trabalho individuais para os atendentes e uma área destinada a reuniões e treinamentos. Dentro da cooperativa já existe espaço físico necessário, não sendo necessário a aquisição de um local à parte.

Quanto ao mobiliário deverá ser adquirido mesas, cadeiras ergonômicas e armários para o armazenamento seguro de documentos. A tecnologia desempenha um papel fundamental nesse cenário, sendo necessários computadores modernos e eficientes com acesso aos sistemas internos da cooperativa, internet e softwares específicos para a gestão de sinistros. Que como mencionado anteriormente iremos utilizar o sistema interno Fluid que já é homologado e pago pela cooperativa para outras funcionalidades.

Será necessário um sistema de telefonia robusto, capaz de gerenciar várias chamadas simultaneamente, e headsets de alta qualidade para um atendimento eficiente. A conectividade é outro aspecto vital, com a necessidade de uma internet de alta velocidade para acessar sistemas online, comunicar-se eficazmente e realizar pesquisas rápidas quando necessário. Por fim, suprimentos básicos de escritório, como papel, canetas, pastas e impressoras multifuncionais, são necessários para o dia a dia operacional da central.

Em resumo, a criação de uma central de atendimento a sinistros na Sicredi exige um compromisso com a qualidade tanto na seleção de pessoal quanto na infraestrutura material. A combinação de uma equipe dedicada e recursos materiais de ponta é fundamental para garantir um serviço de atendimento eficiente e de alta qualidade, contribuindo significativamente para a satisfação e fidelização dos cooperados.

#### 4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

O investimento inicial para a implementação da Central de Atendimento a Sinistros é uma peça fundamental para o sucesso do projeto. Este investimento

abrange desde o treinamento da equipe, vital para assegurar um atendimento qualificado e eficiente, até a infraestrutura tecnológica, essencial para o processamento ágil dos sinistros. A contratação de uma equipe especializada, juntamente com a aquisição de equipamentos de escritório e sistemas de informação, representa um compromisso significativo com a qualidade do serviço oferecido. Adicionalmente, a estratégia de marketing para promover a nova central é considerada crucial para garantir sua visibilidade e aceitação tanto internamente quanto pelo público-alvo.

As receitas projetadas decorrem de várias fontes de valor agregado proporcionadas pela central. A capacidade de oferecer um atendimento especializado 24 horas por dia, 7 dias por semana, não apenas melhora significativamente a experiência do associado, mas também contribui para uma maior eficiência operacional. A redução de custos por sinistro, o aumento da satisfação e a consequente fidelização, além do potencial aumento nas vendas de seguros, são reflexos diretos da implementação bem-sucedida da central. Esses fatores, combinados com a redução do tempo de processamento dos sinistros, evidenciam o impacto positivo que a central pode ter tanto no desempenho financeiro quanto na reputação da empresa.

Por outro lado, os custos associados à operação da Central de Atendimento a Sinistros incluem salários, custos fixos mensais como aluguel, manutenção de equipamentos e espaço físico, além de custos variáveis como materiais de escritório e ações de marketing. A análise cuidadosa desses custos é crucial para manter a sustentabilidade financeira do projeto a longo prazo.

Finalmente, as observações adicionais ressaltam a importância de considerar a escalabilidade do projeto, a manutenção contínua da infraestrutura tecnológica, a necessidade de planos de contingência para riscos operacionais e cibernéticos, e o foco na satisfação do cliente e eficiência operacional como indicadores chave de sucesso. A incorporação de práticas sustentáveis e responsabilidade social também é enfatizada, destacando o compromisso da empresa com valores corporativos éticos e sustentáveis.

Essa abordagem detalhada e coesa à viabilidade econômica do projeto reflete uma análise profunda e abrangente, essencial para o planejamento estratégico e a tomada de decisão informada.

Com a Implementação da Central de Atendimento a Sinistros haverá redução em custos de atendimento, visto que em média o valor cobrado por uma corretora hoje é de aproximadamente R\$230,00 por sinistro. Espera-se um aumento na comercialização dos seguros de diversos ramos, visto que o gestor terá menor operacional em processos, resultando em maior tempo de vendas e visitas aos associados.

Redução nos prazos de finalização, visto que hoje alguns processos podem levar até mais de 30 dias para sua conclusão, pois o processo tramitara todo pela central de atendimentos. Baixando esses prazos, diminuirá os custos operacionais e com funcionários.

Abaixo segue tabela com a quantidade de sinistros no ano de 2023 fornecidos pela cooperativa:

TABELA 1 - Quantidade de Sinistros em 2023

2023	1767
JAN	151
FEV	199
MAR	184
ABR	158
MAI	131
JUN	103
JUL	164
AGO	118
SET	169
OUT	154
NOV	144
DEZ	92

FONTE: Sicredi Aliança (2024)

Analisando os dados fornecidos, pode-se observar que houve uma média de 147,25 sinistros mensais, a um custo de R\$ 230,00, gerando um custo aproximado de R\$ 33.867,50 para a cooperativa.

Em comparação com os custos atuais da cooperativa de R\$ 33.867,50 por mês, pode-se observar que é um bom investimento, que além de trazer um benefício para a cooperativa, também trará eficiência nos custos de atendimento voltados a sinistros.

Abaixo listamos os principais custos com a implementação da central de atendimento a sinistros, e também quando irá custar para manter essa estrutura de atendimento mensalmente:

TABELA 2 - Recursos para implementação e manutenção da central de sinistros

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
TREINAMENTO DA EQUIPE DE ATENDIMENTO	R\$ 3.000,00
COMPUTADORES, TECLADOS, MOUSES	R\$ 12.000,00
MATERIAIS DE ESCRITÓRIO	R\$ 1.000,00
MESAS E CADEIRAS	R\$ 4.000,00
ESPAÇO FÍSICO	R\$ 500,00
ESPAÇO CAFÉ	R\$ 3.000,00
DECORAÇÃO DO AMBIENTE	R\$ 2.000,00
SOFTWARE	R\$ 300,00
SISTEMAS DE TELEFONIA	R\$ 12.000,00
SERVIDORES E REDES	R\$ 300,00
IMERSÃO PARA TROCA DE CONHECIMENTOS E APRENDIZAGEM	R\$ 4.000,00
MARKETING	R\$ 1.000,00
RECURSOS PARA MANUTENÇÃO	
SALÁRIO DOS FUNCIONÁRIOS	R\$ 15.000,00
LINHAS DE TELEFONIA	R\$ 300,00
ALUGUEL, ÁGUA, LUZ	R\$ 500,00
MARKETING E DIVULGAÇÃO	R\$ 1.000,00
LIMPEZA E MANUTENÇÃO DO AMBIENTE	R\$ 200,00
TREINAMENTO E ATUALIZAÇÕES	R\$ 500,00
SEGURANÇA CIBERNÉTICA	R\$ 100,00
MANUTENÇÃO DE COMPUTADORES	R\$ 100,00
MATERIAIS DE ESCRITÓRIO	R\$ 100,00

FONTE: Autor (2024)

Conforme a tabela acima chegamos a um custo de implementação de R\$ 43.100,00 para iniciar o projeto, e posteriormente haverá um custo de R\$ 17.800,00 mensais com a manutenção dessa central de atendimento.

#### 4.5 RESULTADOS ESPERADOS

Através da implantação centralizada de atendimento e resolução dos sinistros, espera-se que haja uma melhoria no tempo de resolução nas tratativas, resultando em economia de custos, e menor operacional, tendo maior assertividade e agilidade nos processos indenizatórios, gerando uma maior satisfação aos associados.

Todo o processo tem como meta reduzir o tempo médio na resolução de cada caso até o final do primeiro semestre desde sua implantação. Também se espera redução em custos operacionais relacionados à resolução dos sinistros.

Após implementação da central, será medido mensalmente a eficiência do processo, através da ferramenta Fluid, vendo o prazo de início e conclusão do sinistro, com isso aumentaremos os índices de satisfação dos clientes e eficiência nos processos de resolução em cada caso.



Estas melhorias nos índices poderão ser vistas e refletidas em avaliações como a pesquisa NPS, que atualmente já existe na cooperativa. Também poderá ser realizado novas pesquisas com os colaboradores das agências, visto que poderão a qualquer momento sugerir melhorias na execução dos processos.

Espera-se uma redução no atual custo da cooperativa, atualmente está em R\$ 33.867,50, após a implementação da central passará a ser de R\$ 17.800,00, trazendo uma redução de 53% nos custos com atendimento a Sinistros, além de trazer as inúmeras vantagens já mencionadas.

#### 4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Dentro do processo de implantação pode ocorrer alguns problemas, visto que várias pessoas estão ligadas aos procedimentos, estes problemas, podem ser tanto financeiros, devido os custos operacionais envolvidos, assim como falta de mão de obra para a demanda ou também, resistência a mudança do processo, tanto por parte dos colaboradores e associados, ainda falta de segurança ao compartilhar documentos que não seu gestor de atendimento, gerando impactos negativos na satisfação do associado.

Contudo medidas poderiam ser realizadas para que os problemas sejam resolvidos ou amenizados, a comunicação entre as áreas será de suma importância para o desenvolvimento do trabalho.

Realizar de forma correta e comunicação entre as áreas impactadas, seja colaborador que prestarão o serviço na centralizada e os demais colaboradores das agências, a fim de comunicar como os procedimentos serão realizados, esclarecendo os benefícios da centralização, garantindo assim engajamento por parte de todos.

Distribuir as tarefas aos envolvidos nos processos, seja por modalidade de sinistro ou grau de complexidade de cada caso, a fim de evitar sobrecarga, seja de tarefas ou processos de dominância do conteúdo.

Padronizar os atendimentos, para que não haja resistência, ou que seja mínima por parte dos associados, no envio de documentação para andamento da análise. A padronização seja do atendimento ou formato de envio trará maior segurança no compartilhamento de informações. Manter contato entre as áreas auxiliará muito nesta etapa, visto que o gestor do atendimento da agência terá

contato direto com o associado, facilitando a comunicação entre os envolvidos e transmitindo confiança no processo.

O canal de comunicação com os associados será muito importante no processo, estabelecer comunicação eficiente poderá minimizar possíveis impactos negativos e buscar sempre feedbacks para melhorias contínuas nos processos.

## 5. CONCLUSÃO

A implementação da central de atendimento a sinistros na cooperativa de crédito poupança e investimento - Sicredi Aliança PR/SP, representa um marco significativo na trajetória da instituição, refletindo seu compromisso com a excelência no atendimento e a satisfação dos associados. A análise financeira revela um investimento inicial de R\$ 43.100,00 para a estruturação da central, seguido por custos operacionais mensais de R\$ 17.800,00. Embora esses valores representem um comprometimento financeiro considerável, é fundamental destacar que a operacionalização da central resultará na economia de R\$ 33.867,50 mensais, anteriormente despendidos em processos menos eficientes e terceirizados de gestão de sinistros.

Essa economia substancial não apenas justifica o investimento inicial e os custos operacionais como também aponta para um retorno financeiro a médio e longo prazo. Além disso, a centralização do atendimento a sinistros promove uma série de benefícios intangíveis que transcendem a análise financeira pura. Entre eles, destaca-se a melhoria significativa na qualidade do atendimento oferecido aos associados, que passam a contar com um canal direto, ágil e eficiente para a resolução de suas demandas relacionadas a sinistros.

Adicionalmente, a implementação da central de atendimento a sinistros permite à Sicredi um maior controle e gestão sobre os processos relacionados a sinistros, otimizando recursos e reduzindo tempos de resposta. A capacidade de monitoramento e análise de dados gerados pela central oferece insights valiosos para a tomada de decisões estratégicas, possibilitando a identificação de padrões, a prevenção de fraudes e a melhoria contínua dos serviços oferecidos.

Portanto, a implementação da central não deve ser vista apenas sob a ótica do investimento financeiro, mas como uma estratégia alinhada aos objetivos de longo prazo da cooperativa. Essa iniciativa reafirma o compromisso da instituição com a inovação, a qualidade no atendimento e a satisfação dos associados.

Concluindo, a central de atendimento a sinistros é um investimento estratégico que, além de proporcionar economias financeiras diretas, reforça o valor e a reputação da Sicredi como uma cooperativa que coloca seus associados em primeiro lugar.

## REFERÊNCIAS

GUIMARÃES, B.M. **Marketing na área de seguros**. Universidade Candido Mendes. Rio de Janeiro. 2005.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MEINEN, E: PORT, M. **O cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã**. Brasília: Confebras, 2012.

Sicredi Aliança. (2022). Relatório anual 2022.

SAVASTANO, Martha. Marketing de experiência. **Revista de administração de empresas**, vol.52, nº4. São Paulo. 2012.

SILVA, S. e Saraiva,M. **A Gestão da qualidade como diferencial competitivo na satisfação e fidelização de clientes**. Universidade de Évora. Portugal, 2012.

YANG, Z. A two-stage DEA model to evaluate the overall performance of Canadian life and health insurance companies. **Mathematical and computer modelling**. v. 43, 2006.