



GENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA
PROFESSOR ORIENTADOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS

ALESSANDRA DE AMORIM SILVA

QUALIDADE NO ATENDIMENTO DA CENTRAL DE RELACIONAMENTO DO BRB

Brasília/DF, maio de 2006

ALESSANDRA DE AMORIM SILVA

QUALIDADE NO ATENDIMENTO DA CENTRAL DE RELACIONAMENTO DO BRB

Monografia apresentada como requisito para conclusão do curso de bacharelado em Administração do Uniceub – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Alano Nogueira Matias

Brasília/DF, maio de 2006



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA
PROFESSOR ORIENTADOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS

MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

MEMBROS DA BANCA	ASSINATURA
1 PROFESSOR ORIENTADOR Professor: Alano Nogueira Matias	
2 PROFESSOR CONVIDADO(A) Professor(a):	
3 PROFESSOR CONVIDADO(A) Professor(a):	
MENÇÃO FINAL:	

“Uma forte paixão, por qualquer objetivo que seja, garantirá o sucesso, pois o desejo pelo fim apontará os meios”

William Hazlit

“A produtividade é aumentada pela melhoria da qualidade. Este fato é bem conhecido por uma seleta minoria”

W. E. Deming

A Deus, pela minha existência e pela oportunidade de a cada dia me aperfeiçoar.

Aos meus pais, que à medida do possível educaram e apoiaram-me.

Aos meus amigos, que sempre iluminaram meu caminho com suas críticas construtivas.

Ao Amilton Colombelli Júnior, meu eterno amigo, por sempre acreditar em minha capacidade e por sempre estar ao meu lado, apoiando-me.

Ao professor orientador Alano Nogueira Matias, pois sem seu apoio acadêmico e motivacional este trabalho não chegaria ao seu fim.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 TEMA	12
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA	12
1.3 OBJETIVO GERAL.....	12
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
1.5 JUSTIFICATIVA	13
1.6 METODOLOGIA.....	14
1.6.1 Método de Abordagem.....	14
1.6.2 Método de Procedimento	14
1.6.3 Técnicas de pesquisa.....	14
1.6.3.1 Documentação Indireta.....	14
1.6.3.2 Observação Direta Extensiva.....	15
1.7 PROBLEMA	15
1.8 HIPÓTESES.....	15
1.9 UNIVERSO DA PESQUISA.....	15
1.9.1 Amostra.....	16
1.9.2 Técnicas de amostragem	16
2 EMBASAMENTO TEÓRICO	17
2.1 SURGIMENTO E CONCEITO DA QUALIDADE.....	17
2.2 HISTÓRICO E CONCEITO DE MARKETING.....	18
2.2.1 Mix de <i>Marketing</i>	19
2.3 TELEMARKETING: UM BREVE HISTÓRICO	19
2.3.1 Conceitos de <i>telemarketing</i>	20
2.3.2 Aplicações de <i>telemarketing</i>	21
2.3.3 <i>Telemarketing</i> Receptivo.....	22
2.3.4 <i>Telemarketing</i> Ativo.....	23
3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS	28
4 INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	44
5 COMPROVAÇÃO DAS HIPÓTESES	47
6 CONCLUSÃO.....	48
7 BIBLIOGRAFIA.....	50

LISTA DE SIGLAS

BRB – BANCO DE BRASÍLIA

CRBRB – CENTRAL DE RELACIONAMENTO DO BRB

SAC – SETOR DE ATENDIMENTO AO CLIENTE

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Utilização dos serviços do Telebanco.....	33
TABELA 2 – Percepção da qualidade do Atendimento	34
TABELA 3 – Percepção da atenção do operador.....	35
TABELA 4 – Percepção da clareza e objetividade do operador.....	36
TABELA 5 – Grau de confiança das informações repassadas.....	37
TABELA 6 – Classificação da linguagem utilizada pelo operador	38
TABELA 7 – Tempo de atendimento	39
TABELA 8 – Atendimento na primeira tentativa de ligação.....	40
TABELA 9 – Fornecimento de informações sobre os questionamentos	41
TABELA 10 – Grau de domínio do assunto tratado	42
TABELA 11 – Retorno prometido	43
TABELA 12 – Recomendação de serviços	44
TABELA 13 – Itens para a melhora do atendimento	45

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Utilização dos serviços do Telebanco	33
GRÁFICO 2 – Percepção da qualidade do Atendimento	34
GRÁFICO 3 – Percepção da atenção do operador	35
GRÁFICO 4 – Percepção da clareza e objetividade do operador	36
GRÁFICO 5 – Grau de confiança das informações repassadas	37
GRÁFICO 6 – Classificação da linguagem utilizada pelo operador	38
GRÁFICO 7 – Tempo de atendimento	39
GRÁFICO 8 – Atendimento na primeira tentativa de ligação	40
GRÁFICO 9 – Fornecimento de informações sobre os questionamentos	41
GRÁFICO 10 – Grau de domínio do assunto tratado	42
GRÁFICO 11 – Retorno prometido	43
GRÁFICO 12 – Recomendação de serviços	44
GRÁFICO 13 – Itens para a melhora do atendimento.....	45

RESUMO

Esta monografia foi composta de teorias de base sobre qualidade do atendimento em *telemarketing* que fizeram parte da estrutura de composição. Foram mostradas ainda suas origens, principais características, vantagens e aplicações. Num mercado onde as empresas fornecem produtos e serviços com características semelhantes, é no atendimento ao cliente que a empresa buscará sua diferenciação e sua singularidade. Essa diferenciação está na qualidade do serviço prestado ao cliente, conforme sua percepção. Prestar um serviço de qualidade nada mais é do que satisfazer as necessidades e as expectativas do cliente. Por isso o objetivo deste trabalho é identificar os itens que estão impactando negativamente no atendimento do canal alternativo chamado Telebanco, segundo a percepção dos Gerentes das agências. Para medir o grau de satisfação foi utilizado um questionário onde os gerentes classificaram o atendimento atribuindo o seguinte conceito: Ótimo, Bom, Regular, Ruim ou Péssimo. Com relação à metodologia, foi utilizado como método de procedimento, o método comparativo, apresentando pontos diferentes ou semelhantes das teorias sobre o *telemarketing* e seu impacto na sociedade e na empresa, agregando valor para ambos. Por meio do questionário aplicado a 41 gerentes foi possível identificar se há qualidade no atendimento da Central de *Telemarketing* do BRB, percepção do modo de atendimento dos operadores, como por exemplo, a atenção despendida, a linguagem e a dicção dos mesmos, dentre outros itens relevantes para se estabelecer um padrão mínimo de qualidade. Na conclusão, foram apresentados os comentários relevantes ao proposto pelas teorias e o que realmente estava ocorrendo dentro da organização. O propósito desta monografia era o de poder desenvolver uma analogia entre o que está mostrado nas teorias referentes ao tema e o que os colaboradores percebiam quando abordados. Esperou-se após o término deste trabalho que ficasse claro os resultados alcançados durante a pesquisa.

1 INTRODUÇÃO

Telemarketing é uma das ferramentas mais estudadas nas organizações, pois em um mercado onde os avanços tecnológicos estão cada vez mais rápidos e os clientes a cada dia mais exigentes, ela torna-se uma estratégia vital para as organizações.

Abrangendo uma vasta área de serviços no ambiente de negócios, aplica-se essa ferramenta na prestação de serviços de saúde, transportes de passageiros e cargas, vendas de bens, auxílio no uso de serviços e produtos e desenvolvimento de imagem de empresas (JAMIL, 2005).

Mas, para torna-se uma vantagem competitiva, as empresas que utilizam do *telemarketing* para agregar valor, precisam ficar atentas nas ferramentas de tecnologia, comunicação e publicidade, para que se integrem de forma otimizada, visando relacionar de variadas formas com os clientes, levando a correta mensagem empresarial.

Como o mercado está altamente competitivo, onde, em segmentos semelhantes, os serviços e produtos são praticamente os mesmos, e os clientes brigando por resultados confiáveis e com qualidade superior, a única forma das empresas se diferenciarem é no atendimento. Com isso, busca-se, no *telemarketing*, um aliado que gera resultados rápidos, atendendo de forma eficaz e eficiente, e em tempo seu público alvo.

Neste contexto, este trabalho visa estudar quais são os indicadores que impactam negativamente na qualidade de atendimento da Central de Relacionamento do BRB, na visão dos gerentes das agências, fundamentado em teorias sobre o assunto e comparando com a real situação da empresa. Buscam-se, então, soluções viáveis para melhorar o atendimento, com intuito de tornar a empresa competitiva no mercado onde atua.

Este trabalho é composto por 06 (seis) partes. Primeiramente, são apontados o objetivo geral, que é identificar os indicadores que impactam negativamente no atendimento do *telemarketing* receptivo na visão dos gerentes das agências; os objetivos específicos; justificativa do tema escolhido, abordando relevâncias desse para futuras pesquisas, para empresas e sociedade; a metodologia utilizada para a realização deste trabalho, tanto de abordagem como de procedimento e respectivas

técnicas de pesquisa utilizadas, e por fim, o problema, as hipóteses e o cálculo da amostra.

Posteriormente, apresentam-se as teorias de base relativas ao tema, qualidade no atendimento de *telemarketing*, identificando não somente suas origens, conceitos e benefícios para a sociedade e empresa, como também aplicações e sugestões, sobre o assunto abordado, de diversos autores.

A terceira parte se compõe de dados relevantes para a interpretação dos resultados do questionário que será aplicado. Nessa fase apresentam-se dados sobre a instituição que será pesquisada, a Central de Relacionamento BRB e os resultados obtidos através da aplicação do questionário acima mencionado.

A próxima parte apresenta a interpretação dos resultados obtidos de acordo com os dados coletados no item anterior. Nesta fase é confrontado o resultado obtido com o embasamento teórico, identificando se há semelhanças ou divergências entre as duas partes, teoria e prática.

A quinta fase apresenta a comprovação ou não das hipóteses estabelecidas na primeira fase.

E, na última fase, serão apresentados os resultados obtidos e as conclusões sobre o trabalho. É mostrado, também, se o objetivo geral e os objetivos específicos foram atingidos ou não, com respectivas justificativas.

1.1 Tema

Qualidade no Atendimento da Central de Relacionamento do BRB.

1.2 Delimitação do Tema

Telemarketing como instrumento de fidelização de clientes do BRB as conclusões sobre o trabalho e B.

1.3 Objetivo Geral

Identificar quais os indicadores mais significativos que impactam negativamente no atendimento do *Telemarketing Receptivo* na visão dos gerentes das agências.

1.4 Objetivos Específicos

- a) Estudar as teorias que dão base à qualidade de atendimento do telemarketing;
- b) Pesquisar padrões de atendimento que comprometem a qualidade do mesmo;
- c) Comparar a teoria de base com a atual situação da empresa.

1.5 Justificativa

O uso do telefone para fins comerciais data desde 1880, em Berlim, logo após o aparecimento do primeiro telefone criado por Alexandre Graahm Bell quando um pasteleiro oferecia seus pastéis ao cadastro de clientes. Nos anos 70 a *Ford Motor Company* lançou a primeira grande campanha de marketing executada por telefone (ABT, 2006).

Inicialmente o termo *telemarketing* era conhecido apenas como vendas por telefone, mas, mais tarde passou a ser conhecido para identificar outras atividades como, principalmente, o atendimento ao cliente – SAC.

Nacionalmente, nos anos 80, as empresas de cartões de crédito, editoras, operadoras de telefonia incentivaram seu uso, estas últimas com a finalidade de aumentar o tráfego de ligações (ABT, 2006).

Todos os anos o mercado de *Call Centers* cresce acirrando a concorrência. E para as empresas de *telemarketing* sobreviverem nesse ambiente onde o *benchmarking* é a principal ferramenta de permanência no mercado, a tecnologia da informação, o avanço tecnológico, e, principalmente, a qualidade no atendimento são bastante relevantes.

Como os serviços e produtos bancários são muito semelhantes, a qualidade de atendimento de toda a rede bancária é decisiva no momento da tomada de decisão. Assim, este estudo visa identificar os principais pontos negativos do atendimento da Central de Relacionamento do BRB a fim de visualizar em quais situações e áreas do *Telemarketing Receptivo* há uma quantidade maior de problemas. Com isso, solucioná-los e melhorar a qualidade do atendimento.

Este trabalho é relevante para as instituições de ensino para servir como base, ou modelo comparativo para estudos posteriores.

Para as organizações, que trabalham direta ou indiretamente com o assunto abordado, este estudo será de muita importância para construção de modelos de gestão, onde terão informações sobre como identificar erros no atendimento de *telemarketing*, buscando o diferencial competitivo, a qualidade no atendimento, e alcançando com excelência seus resultados.

Trará, também, benefícios para a sociedade, pois esta estará ciente que suas necessidades são estudadas e satisfeitas, e suas reclamações em relação ao atendimento, sendo resolvidas.

1.6 Metodologia

1.6.1 Método de Abordagem

Quanto aos métodos de abordagem foi utilizado o método Hipotético-Dedutivo, parte de um problema a qual se oferecesse uma espécie de solução provisória, uma teoria-tentativa, passando-se a criticar a solução, com vista a eliminação do erro e, tal como no caso da dialética, esse processo se renovaria a se mesmo dando surgimento a novos problemas (LAKATOS, 2003).

1.6.2 Método de Procedimento

Foi escolhido o método comparativo, procurando identificar semelhanças e diferenças entre os fenômenos no tempo e no espaço. Visa realizar comparações com a finalidade de verificar semelhanças e explicar divergências (LAKATOS, 2003).

1.6.3 Técnicas de pesquisa

1.6.3.1 Documentação Indireta

O levantamento de dados por meio da documentação indireta, ou fontes primárias, tem como característica o acesso a documentos, escritos ou não, como, por exemplo, arquivos, diários, cartas, contratos, fotografias, estatísticas, entre outros. Também é feito por meio de pesquisas bibliográficas, ou fontes secundárias, abrangendo toda bibliografia tornada pública, como por exemplo, livros, pesquisas, monografias, rádios, gravações. Neste trabalho foi feito os dois tipos de pesquisas, tanto documental quanto bibliográfica, fundamentando toda a teoria de base (LAKATOS, 2003).

1.6.3.2 Observação Direta Extensiva

Foi utilizado o questionário, aplicado aos gerentes gerais, gerentes administrativos e gerentes de negócios de todas as agências. O questionário foi escolhido por apresentar perguntas estruturadas, fechadas, e não precisa da presença de um aplicador. Proporciona um conhecimento genérico sobre as rotinas, ou por outro lado, o estabelecimento de conceitos gerais. Possibilita a aplicação em vários locais simultaneamente, obedecendo e respeitando os princípios de descentralização das informações, economizando tempo e pessoal (LAKATOS, 2003).

1.7 Problema

Quais indicadores que impactam negativamente na qualidade do atendimento na Central de Relacionamento BRB?

1.8 Hipóteses

H₀) Os indicadores que impactam negativamente na qualidade do atendimento da CRBRB são percebidos de forma idêntica pelos gerentes gerais e administrativos do BRB;

H₁) Os indicadores que impactam negativamente na qualidade do atendimento da CRBRB não são percebidos de forma idêntica pelos gerentes gerais e administrativos do BRB;

H₂) O não levantamento de necessidade de treinamento impacta em um atendimento de baixa qualidade.

1.9 Universo da pesquisa

Para Lakatos (2003:223) universo é “um conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”.

O universo da pesquisa constitui-se dos gerentes gerais, gerentes administrativos e gerentes de negócios dos pontos de atendimento do BRB. Em um total de 260 gerentes, 89 são gerentes gerais e 171 gerentes de negócios e administrativos.

1.9.1 Amostra

Amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo. (SPIEGEL, 1976).

Cálculo da amostra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot (p \cdot q) \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot (p \cdot q)}$$

Fonte: Spiegel, 1976

onde:

n: Número de elementos da amostra (representado em unidades).

N: Número de elementos da população (universo) (representado em unidades).

Z: Intervalo de confiança da população (representado em σ); são usuais quando: 90% = 1,65; 95% = 1,96 e 99% = 2,58.

e: Margem de erro da pesquisa (em desvio percentual relativo às freqüências obtidas) = 0,141442.

(p . q): grau de homogeneidade das opiniões da população é a probabilidade de ocorrência ou não de um determinado evento, quando há respostas iguais os valores são representados são: (0,5 . 0,5).

Resolução do cálculo da amostra:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,250) \cdot 260}{0,02 \cdot (259) + (1,96)^2 \cdot (0,250)}$$

$$n = \frac{249,70}{6,14}$$

n = 41 elementos

1.9.2 Técnicas de amostragem

Sistemática, destina-se à escolha de amostra onde os elementos da população encontram-se ordenadas, sendo necessário conhecer a forma com que estão dispostos os elementos para que seja possível a definição da amostra (LAKATOS, 2003).

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Surgimento e Conceito da Qualidade

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão teve que melhorar a qualidade de seus produtos para reerguer a indústria japonesa, antes arrasada e necessitando de difundir novas práticas de administração. A disciplina e a filosofia do seu povo tornaram seus produtos disputados mundialmente, fazendo da indústria japonesa uma das mais desenvolvidas do mundo (DAMÁZIO, 1998).

Passaram, então a disseminar os conceitos de qualidade total a todos os setores das organizações, e a todos os recursos humanos para melhor estudar os conceitos dessa nova filosofia. Seu controle tornou-se indispensável para o crescimento da organização quanto para atender as necessidades básicas do ser humano.

No século XXI, as empresas vivem em um ambiente altamente inconstante, onde as mudanças são rotineiras, pela própria evolução da tecnologia e pelas novas necessidades dos clientes. Assim, as organizações reconheceram a necessidade de conquistar novos mercados, considerando a concorrência e a total satisfação do cliente (PALADINI, 2000).

Vários conceitos de qualidade surgiram para melhor atender as necessidades do mercado e as exigências dos clientes. Passa, então, a ser vista como um conjunto dos atributos de um determinado produto ou serviço, podendo ser especificações, atributos de utilidade, de status e outros. A qualidade, neste ponto de vista, minimiza ou reduz a variação que ocorre nos processos de produção (MAXIMIANO, 1998).

Ainda neste contexto, a qualidade é definida como um conjunto de atributos que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível e segura, e no tempo correto todas as necessidades do cliente (FALCONI, 1992).

Para Feigenbaum (1961 *apud* PALADINI 1961:25) a qualidade é “o conjunto total das características de marketing, engenharia, fabricação ou manutenção do produto ou serviço que satisfazem as expectativas do cliente”. Nesse contexto, quem definiria se o produto estaria bem qualificado ou não é o cliente e não mais a empresa.

Pode-se perceber que as definições envolvem sempre dois lados, os aspectos do produto ou serviço e a percepção do cliente. Então, a qualidade passa a ser o que os clientes percebem, positivamente, de acordo com suas necessidades e conforme os atributos dos produtos e serviços.

A qualidade de um produto ou serviço não depende mais da aparência e da utilidade dos mesmos, ela gera valor, à medida que o cliente percebe a diferença entre os valores que ele ganha comprando e usando um produto e os custos para obter esse produto. Nesse sentido a qualidade começa com os desejos e necessidades dos clientes e termina com a satisfação deles.

2.2 Histórico e Conceito de *Marketing*

O *telemarketing* passou a ser o mais importante seguimento do *marketing*. E, para se ter um melhor entendimento sobre essa poderosa ferramenta, antes, serão explicados alguns conceitos de *marketing*.

O moderno *marketing* nasceu com a Revolução Industrial, em que a população começou a ir para os grandes centros urbanos, havendo um declínio da população rural. Desenvolveram-se, então, sistemas de prestação de serviços e comércios para os operários, já que estes não podiam mais se auto-sustentar. Mas, o *marketing* como visto atualmente, permaneceu estático até a metade do século XX, quando começaram a comercializar em grande escala e a criar canais de distribuição para atender a demanda crescente (STANTON, 1980).

Algumas definições de *marketing* surgiram. Uma delas entende que esse termo designa um processo que tem o objetivo de definir a estrutura de produção de um bem ou serviço, orientado a satisfazer os desejos do público alvo, selecionado e pesquisado, objetivando um melhor resultado (JAMIL, 2005).

Deve ser entendida também como uma atividade de inovar, criar alternativas que agregue valor para a empresa, capaz de acompanhar as mudanças do ambiente, permitindo estratégias de posicionamento para sobreviver no mercado.

Para definir essa estrutura de produção o *marketing* possui algumas atividades como criar, distribuir, promover e apreçar bens ou serviços e idéias para facilitar relações de troca satisfatórias com o cliente em um ambiente dinâmico (PRIDE, 2001).

Como visto, o marketing torna-se vital para a sobrevivência da empresa, pois essa área é responsável por avaliar as oportunidades do mercado, identificar necessidades e expectativas de clientes finais, traçar o perfil dos mesmos, como renda, região, idade, sexo, entre outros, a fim de melhor posicionar o produto ou serviço, identificar canais de distribuição, acompanhar as campanhas publicitárias e avaliar o pós-venda.

2.2.1 Mix de *Marketing*

Marketing é uma ferramenta estratégica que visa selecionar seu público alvo, posicionando seu bem ou produto no mercado, utilizando os 4 P's de marketing, produto, praça, preço e promoção, de forma a atender as expectativas e necessidades dos clientes.

O *marketing* do produto envolve a marca, embalagem, forma, estilo entre outros, enquanto o preço envolve os descontos, formas de pagamento do produto, toda a política de precificação. A promoção envolve qualquer tipo de comunicação com o mercado, propaganda, relações públicas, *marketing* direto, *merchandising*, força de vendas. E, por último, a praça, envolvendo a distribuição do produto, pontos de venda, estoques e transportadoras (DANTAS, 2000).

2.3 **Telemarketing: um breve histórico**

O ambiente está em constante mutação e as necessidades dos clientes estão centradas cada vez mais em qualidade e rapidez, o *telemarketing* surge, então, como uma ferramenta que mais se adapta a essas palavras de ordem.

Essa ferramenta surgiu nos EUA na década de 1970, quando algumas empresas perceberam a importância do uso do telefone para fazer contatos, ouvir o cliente, fechar negócios, com substancial redução de custos e tempo. Porém, somente passou a ser reconhecido nos anos 80 (JAMIL, 2005).

Uma das maiores campanhas de *marketing* pelo telefone foi lançada pela *Ford Motor Company*, em que milhares de donas de casa fizeram ligações de suas próprias residências e realizaram pesquisas com futuros potenciais clientes, seguindo um script pré-elaborado (DANTAS, 2000).

No início dos anos 80 *telemarketing* passou a designar operações que utilizam telecomunicações para vender produtos, serviços, idéias e realizar pesquisas e outras atividades de marketing.

Com o avanço tecnológico e, conseqüentemente, a melhoria da rede telefônica, o acesso às novas tecnologias e a grande quantidade de programas na mídia impressa e eletrônica serviram como combustível para acelerar o crescimento do *telemarketing* no mundo (CASTELLIANO, 2002).

O telefone, sendo o meio de comunicação mais usado, por possuir fácil acesso e por ser mais popular, facilita as trocas de informações em tempo hábil. Com isso, o *telemarketing* revolucionou o mercado, tornando as transações de dados mais rápidas, satisfazendo as necessidades mais básicas dos clientes.

Após as organizações integrarem o computador ao telefone, as mesmas puderam utilizar inúmeros *softwares* que tornavam mais rápido e mais eficaz as atividades desenvolvidas pelos profissionais desta área, garantindo melhor qualidade, produtividade, e conseqüentemente, sucesso nas campanhas realizadas.

2.3.1 Conceitos de *telemarketing*

Conforme Castelliano (2002:35), o termo *telemarketing* é definido como “atividade de comunicação interativa entre empresas e clientes de forma profissional, planejada e controlada através de recursos telemáticos, ou seja, de telecomunicações (telefone, fax) e informática”.

Já para Dantas (1997 *apud* JAMIL, 2005:101) o conceito mais atual deste termo é “a utilização planejada de recursos de telecomunicações e informática como forma de obter lucro direto e indireto, através da satisfação do mercado consumidor de qualquer bem ou serviço.”

Outro conceito, e não menos importante, é a definição de *telemarketing* como uma nova disciplina do *marketing* que utiliza a tecnologia da telecomunicação como parte de um programa bem planejado, organizado e administrado que, de forma proeminente, desenvolve vendas pessoais com o uso de contatos não pessoais (STONE, 2002).

Seria, então, uma ferramenta capaz de satisfazer todo o mercado consumidor por meio da interação entre o telefone e a informática, fidelizando clientes e interagindo com os mesmos.

Essa poderosa ferramenta estratégica desenvolve a interação personalizada com clientes, uma vez que o atendimento é exclusivo, enquanto, ao mesmo tempo, tenta satisfazer as necessidades dos clientes, e melhorar a eficiência dos custos (STONE, 2002).

2.3.2 Aplicações de *telemarketing*

As empresas, ao terceirizar seus serviços, procuram reduzir custos operacionais, com espaços físicos, equipamentos e softwares, mas, ao mesmo tempo, agregando valor para o cliente, com equipes especializadas e treinadas.

Um dos principais motivos para o uso de *telemarketing* em uma empresa é aumentar a capacidade de atender um número maior de clientes, sem perder a qualidade dos produtos e serviços prestados.

Essa ferramenta de comunicação tem diversas aplicações em vastas áreas. Dentre elas:

- a) Estabelecer um canal de comunicação interativo entre o cliente e a empresa;
- b) Aumentar a capacidade de atendimento e o volume de vendas;
- c) Realizar suporte a equipes de vendas;
- d) Vender/promover produtos e serviços das empresas;
- e) Apresentar novos produtos;
- f) Atualizar fichas cadastrais;
- g) Prospecção de novos clientes;
- h) Agendar visitas;
- i) Oferecer serviços personalizados a diversos clientes.

O *telemarketing* é ainda utilizado como estratégia de uma organização, possibilitando criar infinitas oportunidades e possibilidades entre a empresa e o cliente, propiciando um aumento de produtividade em função da grande quantidade de ligações diárias. Algumas vantagens em diversas funções são apresentadas a seguir.

No *Marketing* Direto o *telemarketing* permite maior controle do mercado, tendo em vista sua abrangência, penetração, velocidade e direcionamento das ações de contato com o cliente. Também aumenta a quantidade de respostas obtidas por meio da mala direta (CASTELLIANO, 2002).

O *telemarketing*, desde que bem estruturado e planejado, também permite aumento rápido da base de clientes trabalhada, facilita o relacionamento entre cliente e empresa, uma vez que é mais fácil a aproximação e propicia um atendimento personalizado ao cliente, sendo o mais interativo dos meios de comunicação.

É uma excelente ferramenta para pesquisas, pela alta velocidade de respostas obtidas, pela segmentação, orientação e velocidade na condução dos trabalhos de pesquisas.

Possui uma velocidade de penetração ímpar, podendo ser 30 vezes mais rápido em contactar clientes do que qualquer outro meio de comunicação; há também seleção de segmentos específicos para promover pesquisas de satisfação, de perfil de compra; possui capacidade de mensuração de resultados imediata, pois se pode avaliar a produtividade do operador, o tempo de ociosidade de cada funcionário em tempo real. A comunicação é interativa, trazendo comodidade para o cliente, pois com o uso dessa ferramenta reduz-se o tempo de espera, reduzindo filas, o tempo de atendimento, e o mesmo não precisa se deslocar para ser atendido. (DANTAS, 2000).

Neste contexto, também reduz custos operacionais, uma vez que um único operador pode atender inúmeros clientes em um período de tempo menor do que um atendimento convencional. Há, também, otimização de processos, quando há inclusão de produtos ou serviços adicionais, agregando valor para a empresa. Provoca ganhos de imagem junto ao cliente, pela comodidade proporcionada, e uma melhoria do nível de satisfação do mesmo (CASTELLIANO, 2002).

2.3.3 *Telemarketing* Receptivo

Nesse tipo de *marketing* os operadores, ou seja, atendentes recebem as ligações dos clientes. A Central será o canal de aproximação do cliente com a empresa. Por meio dessa interação o mesmo poderá efetuar diversas atividades, em um intervalo de tempo indefinido. As atividades dos operadores vão surgindo conforme as necessidades de cada cliente (CASTELLIANO, 2002).

Suas características mais comuns são:

- a) Geração de cadastros, produzindo uma lista de interessados para obter inúmeras informações sobre o público;

- b) O operador utiliza um roteiro – script;

O modo de atendimento do operador é muito importante para satisfazer as necessidades dos clientes. Muitas vezes, um tom de voz que transpareça que o operador está desinteressado em atender, pode ocasionar uma perda e, no final do dia causar custos maiores para a empresa, uma vez que o custo de reconquistar é maior do que conquistar.

Conforme Dantas (2000, p.118) há algumas dicas para se ouvir bem.

- a) Não interromper o cliente, pois quando duas pessoas falam simultaneamente há certo comprometimento na mensagem, e a mesma pode não ser entendida;
- b) Não perder a atenção do cliente, pois este pode sentir que não está sendo atendido como gostaria que fosse e poderá abandonar a ligação, gerando custos tanto para o cliente como para a empresa;
- c) Procurar entender tudo que está sendo dito, se houver dúvidas, não hesitar em perguntar;
- d) Ouvir, não apenas escutar. Deve-se prestar muita atenção ao que o cliente fala e ter bons argumentos para as perguntas do mesmo, evitando conclusões precipitadas;
- e) Anotar tudo, desde que não prejudique a interação com o cliente.

2.3.4 *Telemarketing* Ativo

No Ativo a empresa tem a iniciativa do contato. Os operadores efetuam ligações para um grupo de pessoas pré-selecionadas. A grande dificuldade é a invasão da privacidade que se manifesta pela distância existente, normalmente não havendo ligação ou conhecimento anterior entre eles. (CASTELLIANO, 2002)

As características mais comuns desse tipo de *telemarketing*, segundo Castelliano (2002, p.35) são:

- a) Precisa de um cadastro, lista do público alvo para iniciar os contatos;
- b) Os operadores devem conhecer bem o produto e os serviços que a empresa oferece para convencer o cliente;
- c) Requer redação de script, com características bem mais complexas em função das inúmeras variáveis presentes;
- d) Exige muita habilidade;

- e) Requer intensivo treinamento, reciclagem de comunicação, vendas e ações motivacionais;
- f) Dificuldades: predisposição do cliente para não comprar o que lhe é oferecido por telefone, não ser um veículo visual e contar com a disponibilidade do cliente para ouvir a proposta no exato momento do contato;
- g) Vantagens: velocidade, grande penetração, seletividade, estímulo ao contato com clientes e realização de várias atividades comerciais com baixo investimento, fácil controle e melhor gerenciamento.

Qualquer processo de tomada de decisão passa por seis estágios de comportamento. E, para obter êxito em seus propósitos, os operadores do *telemarketing* ativo devem estar atentos a esses estágios durante o contato com o cliente, descritos abaixo (JAMIL, 2005):

- a) Desinteresse: o cliente não quer saber sobre o produto ou serviço oferecido;
- b) Curiosidade: o cliente dá oportunidade para o operador falar sobre os produtos e serviços que deseja oferecer;
- c) Interesse: o cliente começa a fazer questionamentos;
- d) Avaliação: começa a fazer comparações para verificar vantagens e benefícios que teria com a oferta;
- e) Desejo: demonstra interesse pela proposta do operador;
- f) Ação: detalhes sobre a aquisição dos produtos ou serviços são fechados.

Tanto para o *telemarketing* receptivo quanto para o ativo o uso adequado da voz é essencial para transmitir informações e fidelizar clientes. Para isso, devem ser observadas algumas regras para falar ao telefone, segundo Dantas (2000, p.117):

- a) Usar o tom certo para que o cliente possa ouvir sem que necessite ficar repetindo palavras;
- b) Procurar falar pausadamente, não causando constrangimentos ao cliente, uma vez que ele poderá não entender o que o operador fala. O operador tem que acompanhar o raciocínio do cliente;
- c) Usar uma variação de voz para transmitir emoções diferentes quando as palavras forem enunciadas;
- d) Ter boa dicção e expressar-se de forma clara e objetiva para que os clientes entendam o que se está falando, evitando gírias e termos técnicos;

- e) Usar o tratamento adequado para que haja um equilíbrio entre o informal e o formal;
- f) Criar boa imagem;
- g) Ser capaz de explicar o processo de atendimento desde o primeiro contato com o cliente até o final.

Para comunicar-se eficazmente com o mercado, além do operador ter boa dicção, uma excelente postura da voz, a empresa deve fornecer um bom script, ou roteiro para comunicar-se de forma eficiente com o cliente, facilitando assim, o contato com o cliente. Um roteiro bem elaborado orienta o comportamento e dá segurança aos operadores (DANTAS, 2000).

Nos dois tipos de *telemarketing* descritos acima pode haver erros na interação com o cliente que prejudicam a qualidade do atendimento. Para Dantas (2000, p.119) alguns desses podem ser corrigidos, garantindo uma boa comunicação e aumentando o grau de compreensão da mensagem a ser transmitida, conforme dicas abaixo.

- a) Expressões de carga negativa devem ser evitadas para não induzir o cliente a dar uma resposta contrária a que o operador queira ouvir. Tem que ser firme e acreditar no produto e serviços que está oferecendo;
- b) Seja neutro e evite contrariar o cliente;
- c) Exprimir certezas e não usar expressões que deixe transparecer que o operador possui dúvidas;
- d) Colocar o cliente no centro da venda, não opine;
- e) Não usar expressões impessoais, responsabilizar a pessoa correta por determinado produto ou serviço;
- f) Evitar palavras que enfraquecem o discurso, seja específico e objetivo;
- g) Evitar exageros, pois fazem o cliente perder a confiança, nunca minta, citando os fatos com exatidão.

Assim, o *telemarketing* é o uso sistemático e planejado do telefone como meio para potencializar o *mix* de comunicação, com o objetivo de se atingir o mercado, podendo ser ativo e receptivo. O ativo liga para o cliente, oferecendo produtos e serviços enquanto no receptivo é o cliente quem entra em contato.

E para aumentar a qualidade do atendimento, tanto no *telemarketing* receptivo, quanto no ativo, é essencial que os operadores tenham um bom script, ou

roteiro, facilitando a comunicação e orientando os mesmos na hora de vender um produto ou simplesmente executar um serviço. Esse roteiro transmite maior segurança e aumenta a capacidade de argumentação dos funcionários ao lidar com objeções dos clientes (DANTAS, 2000).

Para isto, o operador deve ter alguns cuidados. Nunca devem ler o roteiro, pois transmitirá insegurança, devem falar; devem sorrir mesmo o cliente estando longe, isso o ajudará a passar uma imagem simpática, positiva; deve prestar atenção apenas no cliente e no que está dizendo, ouvindo atentamente cada argumento e pedido; deve variar o tom de voz e continuar a conversa sempre do ponto em que parou, caso o cliente o interrompa em algum momento (DANTAS, 2000).

A qualidade do atendimento em uma central de *telemarketing* não está somente em um roteiro bem elaborado, em falar corretamente ao telefone, mas também em como a empresa percebe seus produtos e serviços, em como planeja sua campanha, na seleção de pessoal, treinamento e em sua infra-estrutura.

Ao planejar a campanha de um novo produto ou serviço a empresa deverá ressaltar as facilidades que esses oferecem para o cliente, números de acesso, com vistas ao atendimento rápido, escolhendo sempre o melhor canal de comunicação para atingir um maior número de clientes potenciais (DANTAS, 2000).

Na seleção de pessoal, como o *telemarketing* trabalha com a voz, primeiramente, deve-se fazer uma pré-seleção por telefone, identificando se o candidato tem boa dicção, se demonstra segurança ao falar, se tem habilidades no manuseio de objeções. Posteriormente, fazer uma entrevista pessoal para analisar características de personalidade, de comunicação, de interação, entre outros (DANTAS, 2000).

Além de todas as características e habilidades individuais, a informação é a principal ferramenta de trabalho dos operadores, pois se busca acompanhar as mudanças do mercado e novos requisitos dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Esta deverá permanentemente ministrar treinamentos a fim de aumentar o conhecimento e as habilidades dos operadores. Para isso, a empresa deverá investir em cursos de formação, reciclagem, e focar mais os aspectos humanos, não somente a técnica, pois, assim, reduz-se o nível de stress, a quantidade de atestados médicos, que tendem a ser elevado na profissão de *telemarketing*.

Segundo Dantas (2000, p.93) o treinamento deve “ensinar os profissionais a estabelecer a necessária empatia com o interlocutor, valendo-se para tanto, da neurolingüística, da fonoaudiologia e da psicologia”.

A infra-estrutura da empresa, se não planejada pode prejudicar todo o atendimento de uma central. As condições de trabalho, como iluminação, posição dos computadores e periféricos, posição da cadeira, temperatura e outros, podem causar doenças como DORT – Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho, LER – Lesão por Esforço Repetitivo, resfriados, problemas de articulação, dores de cabeça, dores na coluna, entre outros, diminuindo a capacidade de atendimento da empresa.

Para diminuir esses riscos a empresa deverá seguir princípios básicos de ergonomia, implantando programas de qualidade de vida, como ginástica laboral, massagens, iluminação e temperatura adequadas, pausas e outros.

Finalmente, para prestar um atendimento eficiente e eficaz é necessário que o operador siga o “Princípio dos 3 A’s”: Atitude, Atenção e Ação. A primeira para ter uma comunicação agradável, e o cliente não se irritar, a segunda para dar informações corretas, e a última para manter o local de trabalho limpo e organizado (DANTAS, 2000).

Telemarketing, portanto, é uma ferramenta estratégica capaz de fidelizar clientes e reduzir custos, se utilizada de forma adequada e eficaz. Há inúmeras vantagens para a organização, descritas acima, mas também há desvantagens como imagem negativa, quando o atendimento não utiliza scripts pré-determinados, havendo falhas na comunicação, quando não há um controle constante da performance do operador e quando há ausência de pesquisa de mercado sobre a qualidade dos serviços prestados. Esses pontos negativos reduzem a satisfação do cliente, o que faz com que ele deixe de procurar os serviços da empresa, diminuindo sua credibilidade e confiança na mesma.

3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

O BRB foi criado em 10 de dezembro de 1964 (Lei Federal 4545) e, somente em 12 de julho de 1966, obteve do Banco Central autorização para funcionar. Pretendia-se, com isso, o desenvolvimento da região com captação de recursos por um agente financeiro. É o principal provedor de serviços bancários para o Governo do Distrito Federal, possuindo um quadro de aproximadamente 1800 funcionários (BRB BANCO DE BRASÍLIA, 2006)

O BRB tem por característica ser um banco recolhedor e pagador do GDF. O primeiro porque recolhe tributos do GDF, como por exemplo, IPTU/IPVA, multas do Detran, GPS, e o segundo, porque faz o pagamento dos salários de todos os seus funcionários.

A Central de Relacionamento do BRB é um canal de *marketing* direto do banco, que abrange práticas ativas e receptivas de comunicação telefônica com a clientela e/ou usuários do BRB. Desde o início dos trabalhos, a Central conta com mecanismos de controle da qualidade dos serviços prestados, tais como: monitoração e escuta de gravações telefônicas, conferência dos registros efetuados nos sistemas, controles estatísticos, formulação de scripts específicos.

Além disso, a área implantou um Programa de Treinamento e um Sistema de Acompanhamento Funcional, para capacitar os operadores e avaliar o seu desempenho, proporcionando o desenvolvimento profissional de toda a equipe e garantindo o melhor atendimento à Clientela.

A Central constitui-se numa ponte entre a clientela e o Banco e também funciona como uma espécie de vitrine, por meio da qual o BRB pode vender seus produtos. É importante canal de prestação de serviços, sobretudo por meio do módulo de movimentação financeira do BRB Telebanco, através do qual se pode agendar débitos, pagar contas, fazer investimentos, realizar transferências, ou, simplesmente obter informações de conta corrente e de empréstimos com comodidade (BRB BANCO DE BRASÍLIA, 2006).

Para garantir a permanente profissionalização das atividades, a Central de Relacionamento associou-se à ABT – Associação Brasileira de Telemarketing e segue as orientações constantes do novo código "Princípios de Conduta Ética", elaborado com o objetivo de respeitar o consumidor e sua privacidade.

Ciente de que a qualidade no atendimento é o fator norteador do futuro das organizações, pretende-se, ao longo desta pesquisa, avaliar se está sendo cumprido um dos itens fundamentais constantes do código de ética do BRB: “um atendimento digno, cortês, justo e eficiente e se as respostas são claras, confiáveis e tempestivas aos pedidos de informações e solicitação de serviços”.

Neste contexto, o Telebanco constitui-se numa ponte entre a clientela e o Banco com o objetivo de propiciar aos clientes soluções de serviços e tecnologia, atingindo graus competitivos de qualidade e produtividade e possibilitando ao cliente realizar todas as operações bancárias de forma prática, confiável e com maior comodidade, sem ter de se deslocar a uma agência bancária. Basta que o cliente ligue no número 3322-1515 (para Brasília) e 0800-613030 (para fora de Brasília) e escolher a opção desejada.

O questionário foi desenvolvido a partir da necessidade de se obter informações mensuráveis das opiniões dos colaboradores do BRB a respeito da qualidade de atendimento da Central de Relacionamento com o intuito de quantificar tais respostas. O procedimento foi o de distribuir os questionários aos colaboradores das agências com maior movimento. Após receber as respostas e elaborar as tabelas bem como os gráficos, comentam-se em seguida seus resultados.

1) Você utiliza os serviços do Telebanco?

Atributos	Cientes Pesquisados	Percentual
SIM	39	95%
NÃO	2	5%
Totalizador	41	100%

Tabela 1 – Utilização dos Serviços do Telebanco

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva, Aluna do UniCeub, em 10 de maio de 2006.

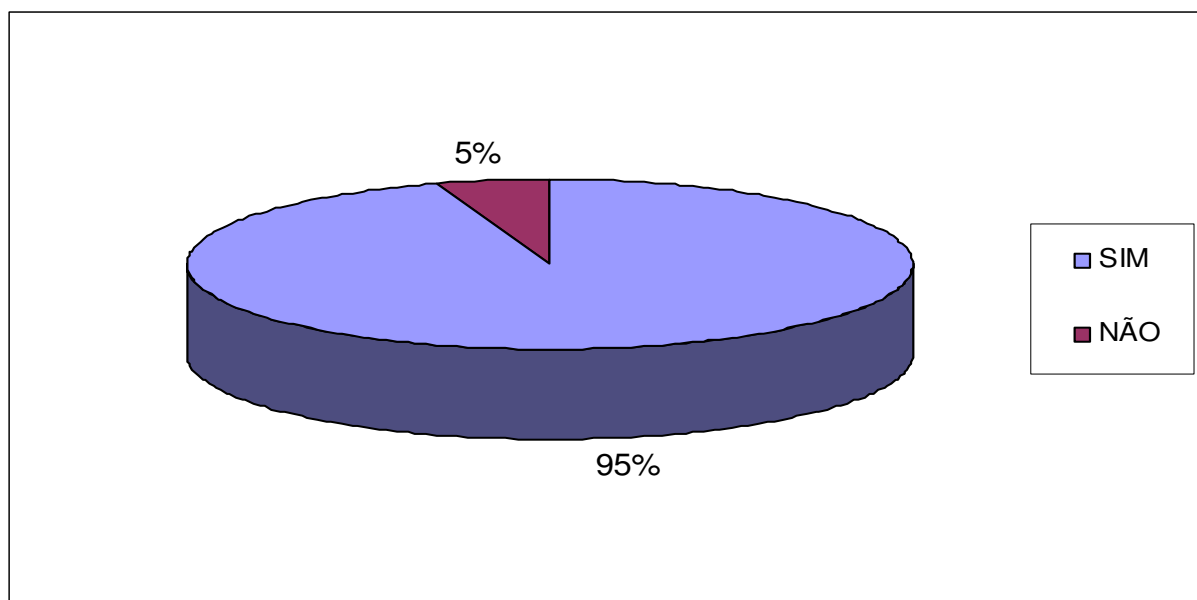


GRÁFICO 1 – Utilização dos Serviços de Telebanco

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Para responder ao restante das perguntas do questionário foi perguntado aos gerentes se utilizavam o Telebanco. Percebe-se no gráfico 1 que 95% dos gerentes utilizam o canal de *telemarketing* do banco e apenas 5% não utilizam, preferem utilizar as agências ou postos de atendimento do banco.

2) Como percebe a qualidade do atendimento dos operadores da CRBRB?

Atributos	Cientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	9	23%
Bom	23	59%
Regular	6	15%
Ruim	1	3%
Péssimo	0	0%
Totalizador	39	100%

Tabela 2 – Percepção da Qualidade do Atendimento

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

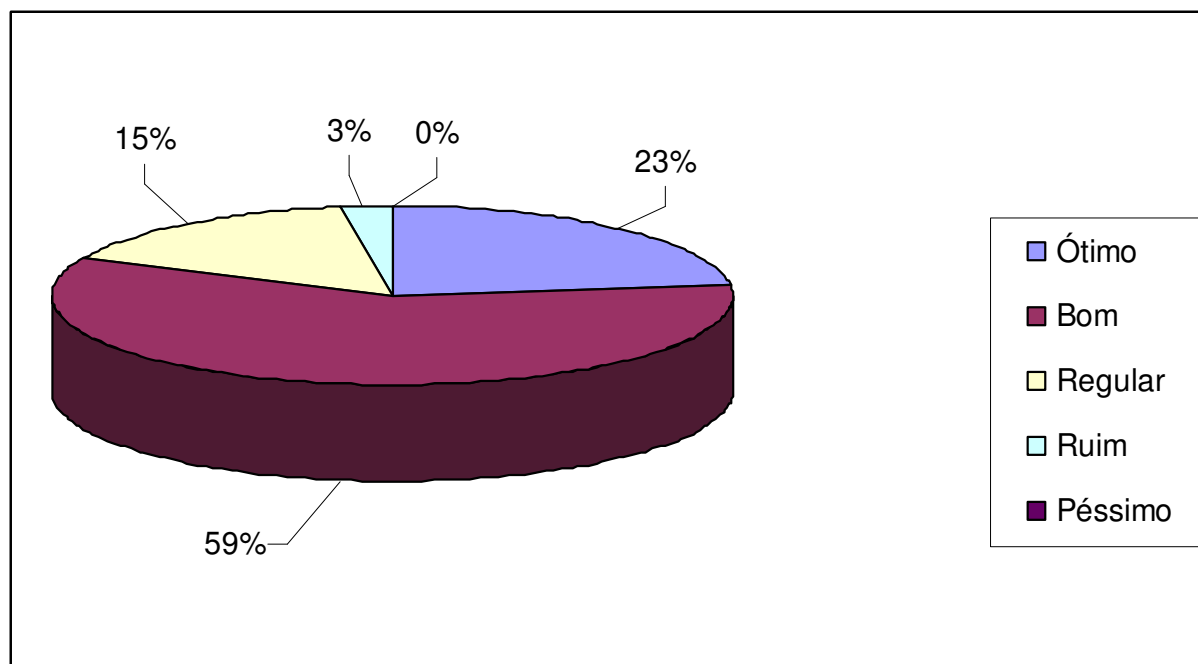


GRÁFICO 2 – Percepção da Qualidade do Atendimento

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

No gráfico 2 verifica-se que apenas 23% dos gerentes que concordaram utilizar os serviços do telebanco responderam que o atendimento dos operadores da Central de Relacionamento do BRB é ótimo. 59% responderam que é bom, 15% acham o atendimento regular e apenas 3% ruim.

3) Qual o seu grau de percepção quanto à atenção que o operador tem quando você está falando com ele?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	8	21%
Bom	23	58%
Regular	8	21%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
Totalizador	39	100%

Tabela 3 – Percepção da atenção do operador

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

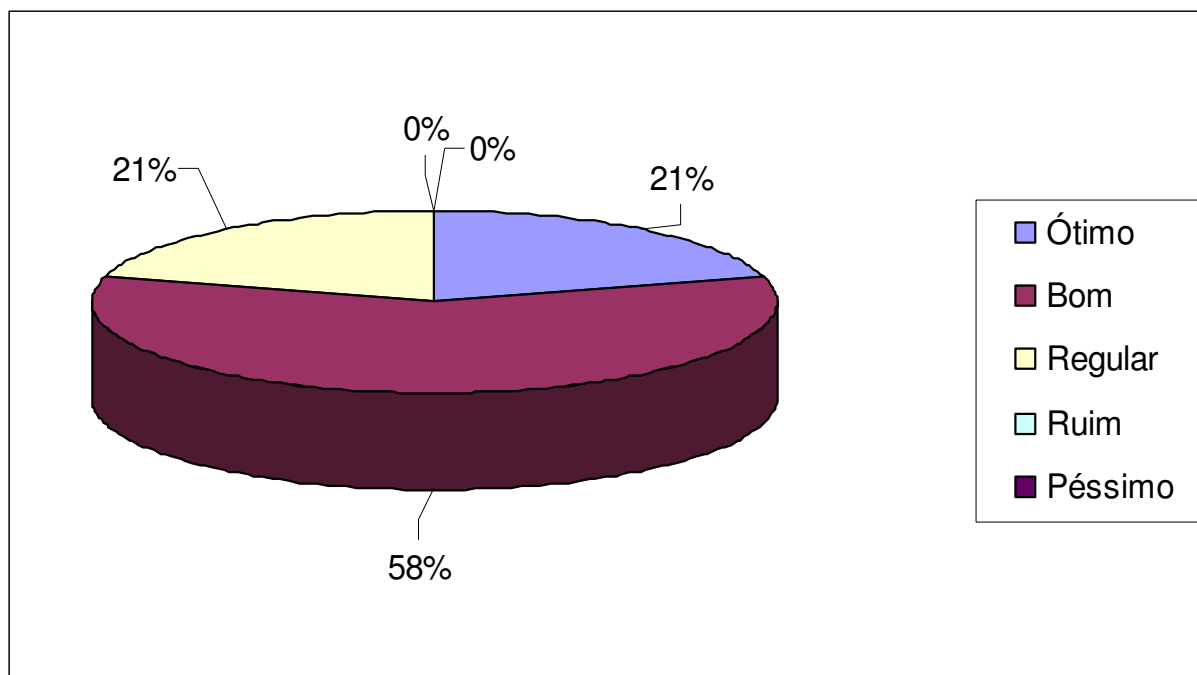


GRÁFICO 3 – Percepção da atenção do operador

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

A atenção despendida em um atendimento, qualquer que sejam os serviços, é fundamental no momento de negociar alguma venda ou fechar um negócio. O gráfico 3 evidencia que os gerentes percebem que o operador de *telemarketing* da CRBRB os atende com atenção, sendo que 21% classificam a atenção como ótima, 58% boa e o restante regular. Nenhum dos entrevistados classificou como ruim ou péssimo.

4) Qual o seu grau de percepção quanto à clareza e objetividade ao que o operador diz?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	11	28%
Bom	14	36%
Regular	11	28%
Ruim	3	8%
Péssimo	0	0%
Totalizador	39	100%

Tabela 4 – Percepção da clareza e objetividade do operador

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

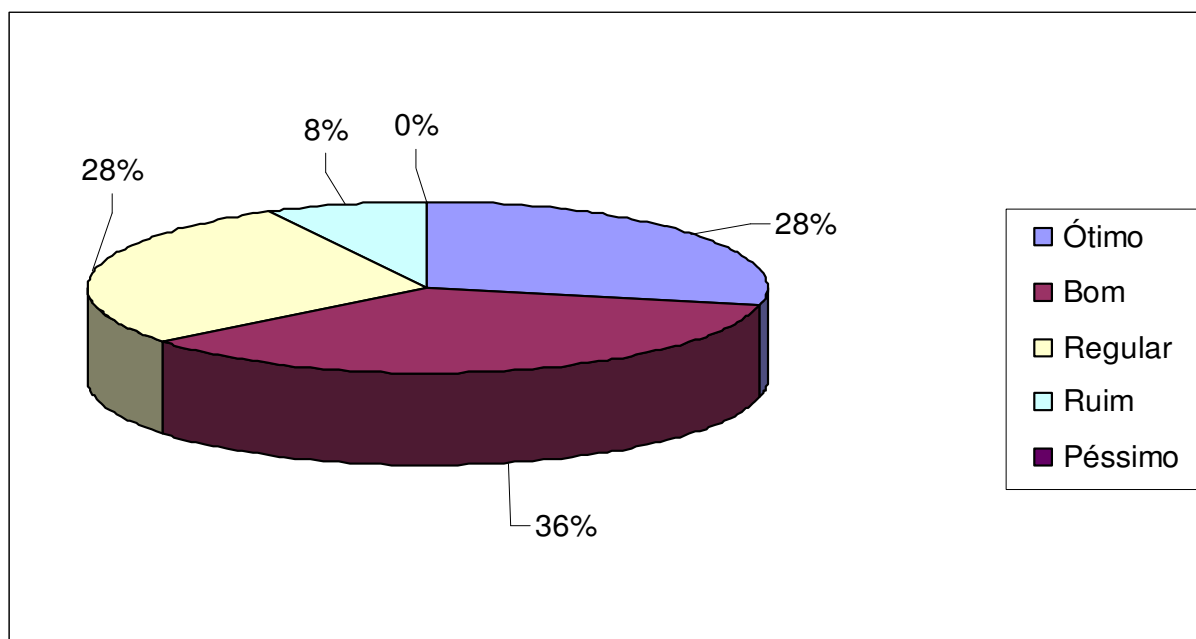


GRÁFICO 4 – Percepção da clareza e objetividade do operador

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Quanto à clareza e objetividade das informações que o operador repassa aos gerentes entrevistados, o gráfico 4 evidencia que a maioria entende o que é falado no momento do atendimento. Apenas 8% consideram que as informações não são claras e os operadores não são objetivos.

5) Qual o grau de confiança relativo às informações repassadas pelos operadores?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	9	23%
Bom	17	43%
Regular	10	26%
Ruim	2	5%
Péssimo	1	3%
Totalizador	39	100%

Tabela 5 – Grau de confiança das informações repassadas

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

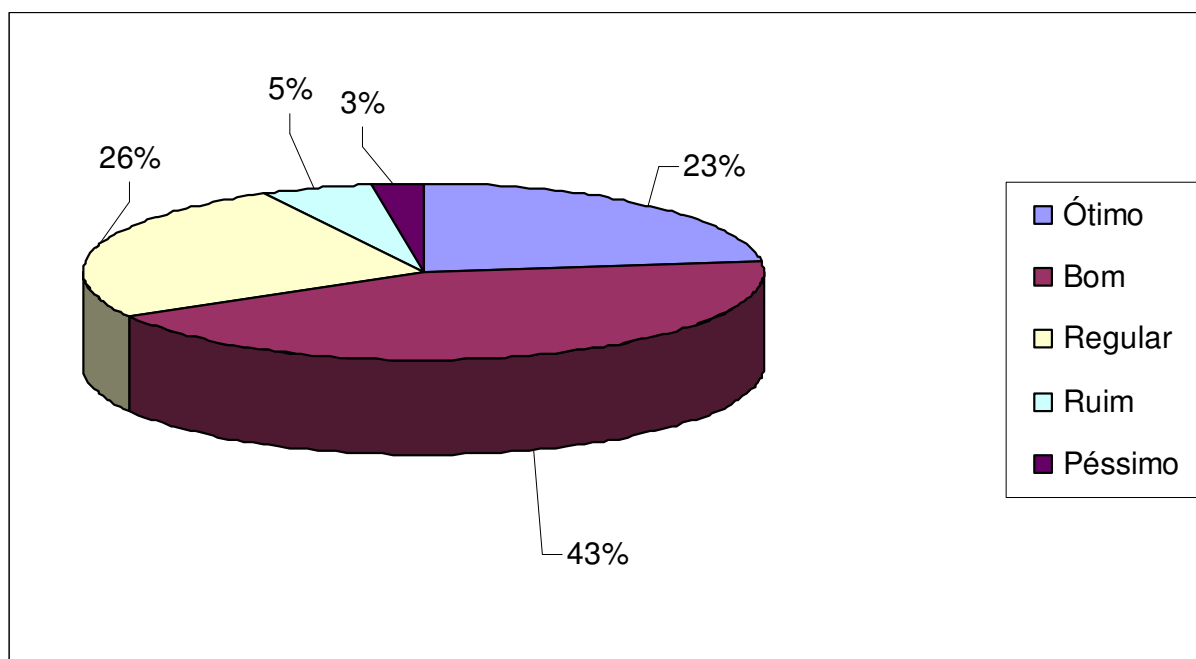


GRÁFICO 5 – Grau de confiança das informações repassadas

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Em conformidade com o gráfico anterior em que a maioria percebe clareza e objetividade no atendimento, o gráfico 5 evidencia que 66% dos entrevistados sente confiança nas informações repassadas, 26% percebe como regular e apenas 8% não se sentem segurança nas informações.

6) Como classifica a linguagem/dicção utilizada pelos operadores ao atendê-lo(a)?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	15	38%
Bom	20	51%
Regular	3	8%
Ruim	1	3%
Péssimo	0	0%
Totalizador	39	100%

Tabela 6 – Classificação da linguagem utilizada pelo operador

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

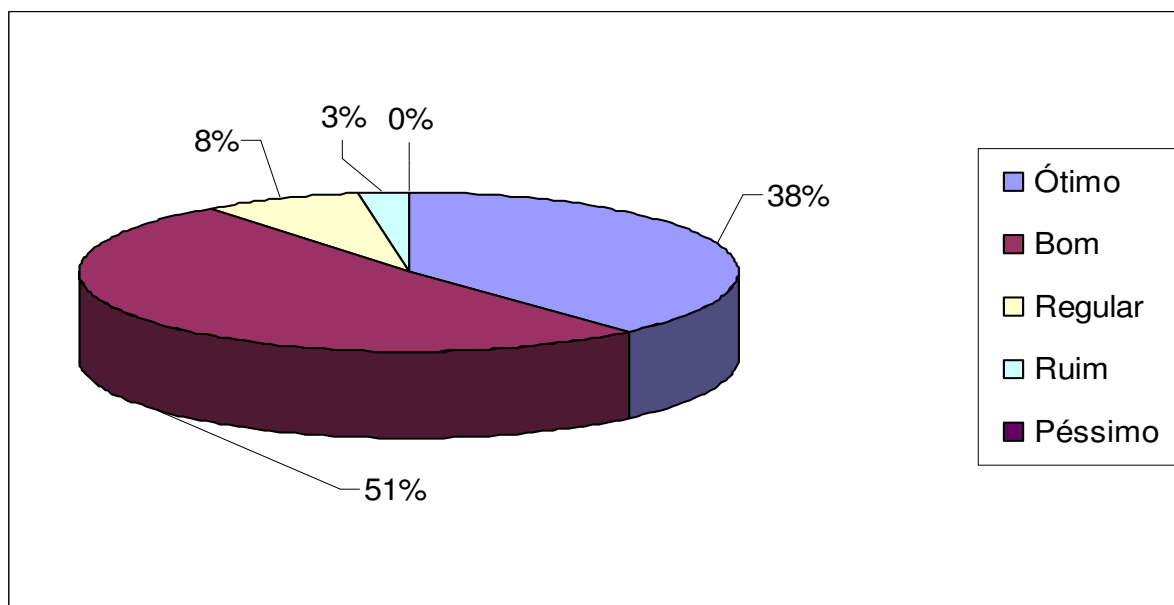


GRÁFICO 6 – Classificação da linguagem utilizada pelo operador

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Quanto à classificação da linguagem utilizada pelos operadores no momento do atendimento 38% dos gerentes opinam por ótima, 51% consideram bom, 8% regular e apenas 3% ruim. Com isso, verifica-se que há um bom entendimento por parte dos gerentes sobre as informações repassadas pelos operadores.

7) Ao atendê-lo(a), como percebe o tempo do atendimento para satisfazer suas necessidades?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	7	18%
Bom	12	31%
Regular	18	45%
Ruim	1	3%
Péssimo	1	3%
Totalizador	39	100%

Tabela 7 – Tempo de atendimento

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

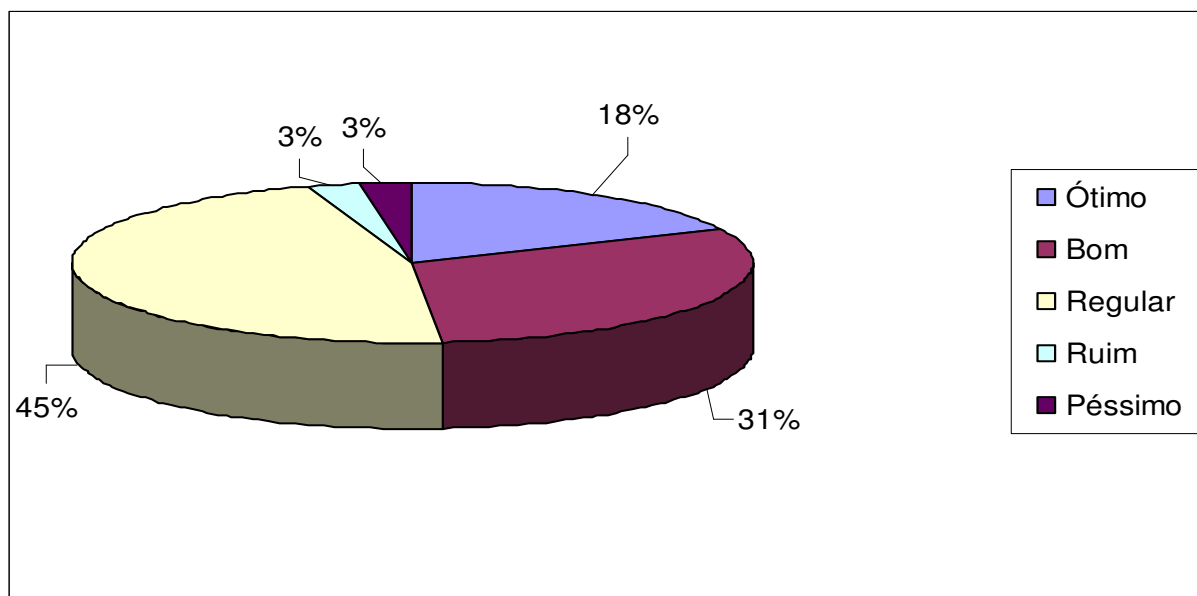


GRÁFICO 7 – Tempo de atendimento

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Em relação ao tempo de atendimento, o gráfico 7 demonstra que 45% dos gerentes entrevistados conseguem satisfazer suas necessidades em tempo regular, enquanto 18% conseguem ser atendidos em tempo ótimo, 31% bom, 3% ruim e 3% péssimo.

8) Consegue ser atendido na primeira tentativa de ligação?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Sim	18	47%
Não	6	15%
Nem Sempre	15	38%
Totalizador	39	100%

Tabela 8 – Atendimento na primeira tentativa de ligação

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

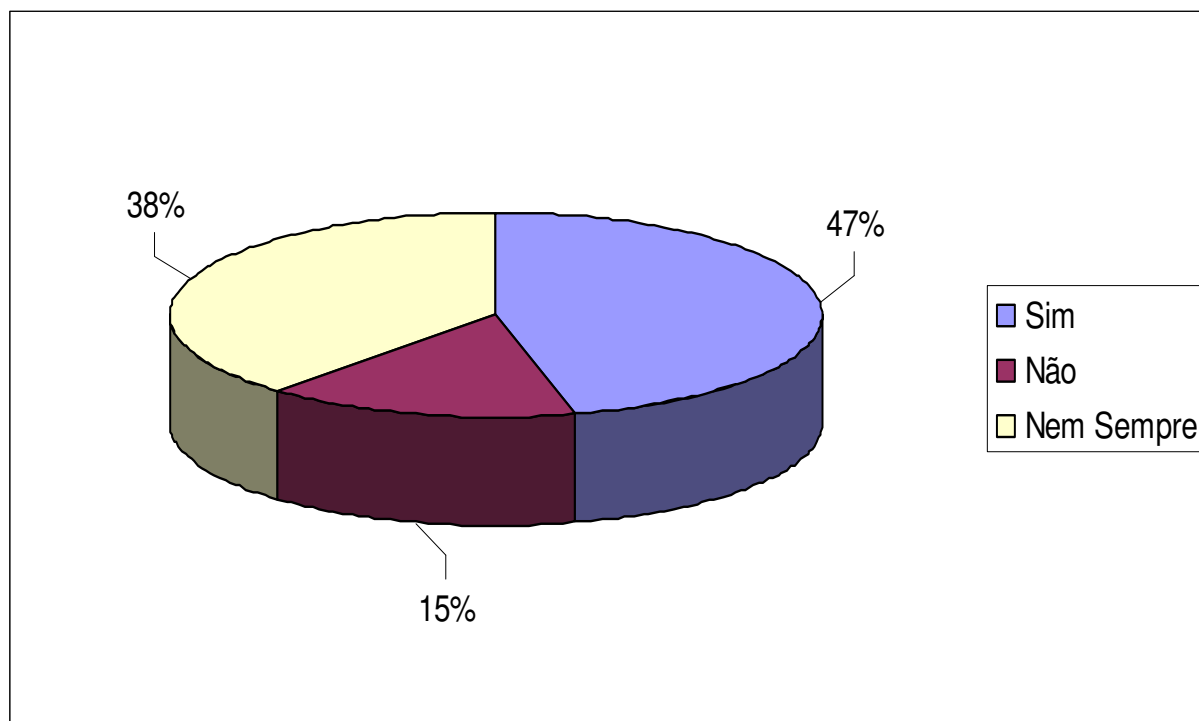


GRÁFICO 8 – Atendimento na primeira tentativa de ligação

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Observa-se, pelo gráfico 8, que 47% dos gerentes entrevistados conseguem ser atendido na primeira tentativa de ligação. 38% conseguem às vezes e apenas 15% não conseguem ser atendidos na primeira tentativa, precisando ligar novamente, gastando tempo.

9) As informações que os operadores lhe repassam são suficientes para responder a todos seus questionamentos?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Sim	28	72%
Não	11	28%
Totalizador	39	100%

Tabela 9 – Fornecimento de informações sobre os questionamentos

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

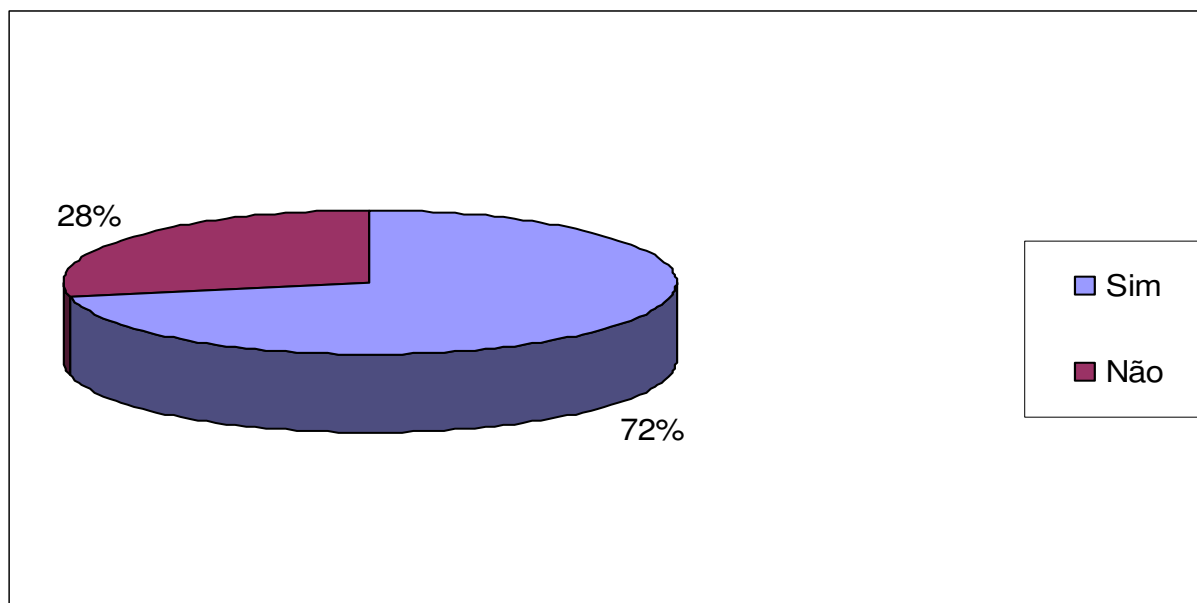


GRÁFICO 9 – Fornecimento de informações sobre os questionamentos

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Verifica-se pelo gráfico 9 que 72% dos gerentes entrevistados que utilizam o Telebanco conseguem informações suficientes para responder aos seus questionamentos, enquanto que apenas 28% não conseguem satisfazer suas necessidades com as informações repassadas. Foi informado, ao aplicar o questionário, que às vezes não conseguem satisfazer seus questionamentos, por não saber explicar clara e objetivamente suas necessidades aos operadores. Desta forma a finalidade da comunicação fica prejudicada.

10) Qual o grau percebido de domínio do operador no assunto tratado?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	8	21%
Bom	20	50%
Regular	10	26%
Ruim	1	3%
Péssimo	0	0%
Totalizador	39	100%

Tabela 10 – Grau de domínio do assunto tratado

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

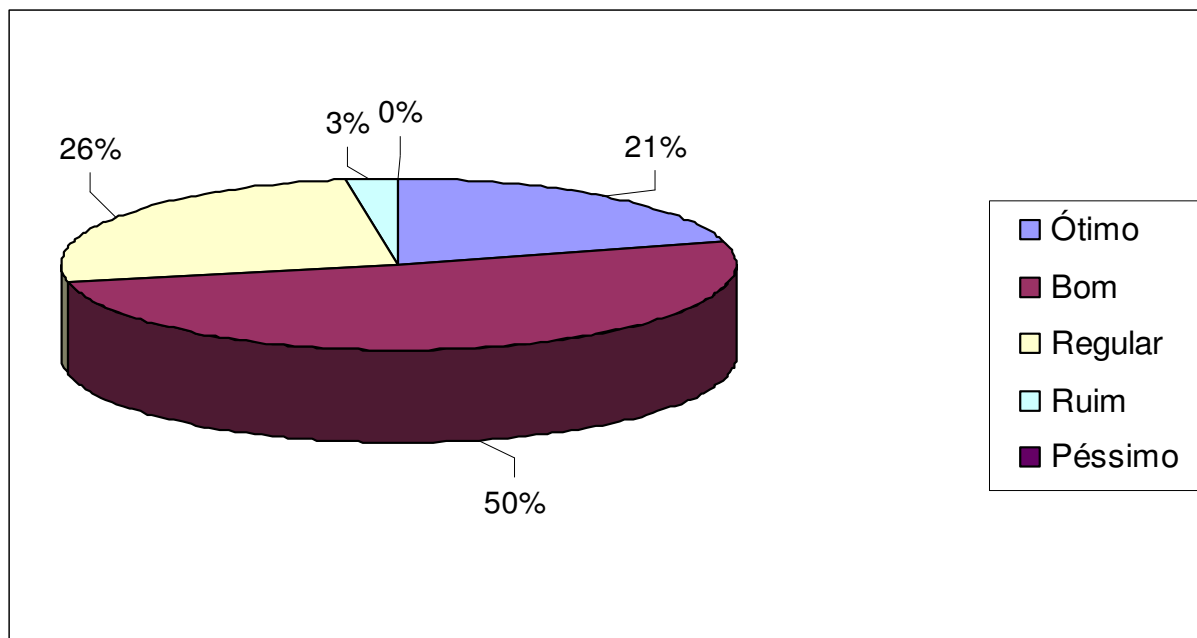


GRÁFICO 10 – Grau de domínio do assunto tratado

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

O gráfico 10 demonstra que mais de 50% dos gerentes entrevistados percebem que os operadores têm domínio sobre o assunto abordado, 26% consideram regular e apenas 3% percebem que não possuem domínio ao falar sobre os assuntos abordados, precisando de mais treinamento.

11) Como percebe o retorno prometido quando o operador não consegue resolver um problema de imediato?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Ótimo	4	10%
Bom	21	54%
Regular	12	31%
Ruim	2	5%
Péssimo	0	0%
Totalizador	39	100%

Tabela 11 – Retorno prometido

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

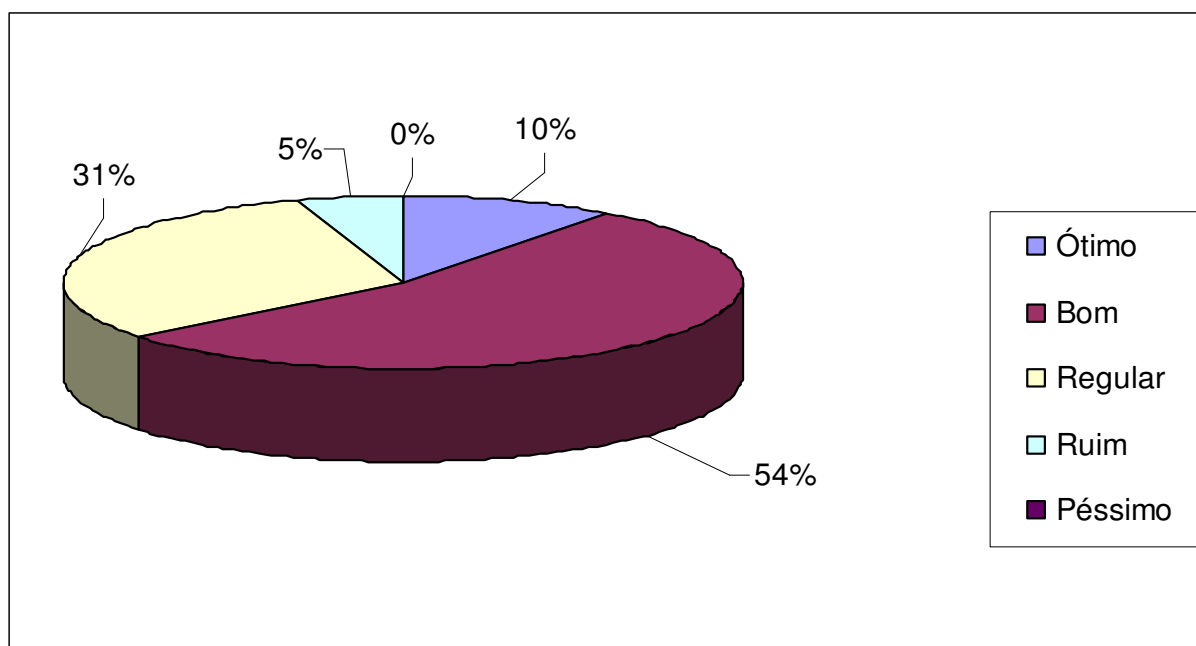


GRÁFICO 11 – Retorno prometido

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Quando o cliente liga no Telebanco e o operador não pode repassar a solução do problema imediatamente eles têm que retornar a ligação para o mesmo com a solução do problema, a fim de satisfazer as necessidades dos clientes. O gráfico 11 demonstra que mais de 50% dos gerentes entrevistados consideram que o retorno dado é bom, enquanto 31% consideram regular a apenas 5% ruim.

12) Você recomendaria nossos serviços à outra pessoas?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Sim	38	97%
Não	1	3%
Totalizador	39	100%

Tabela 12 – Recomendação de serviços

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

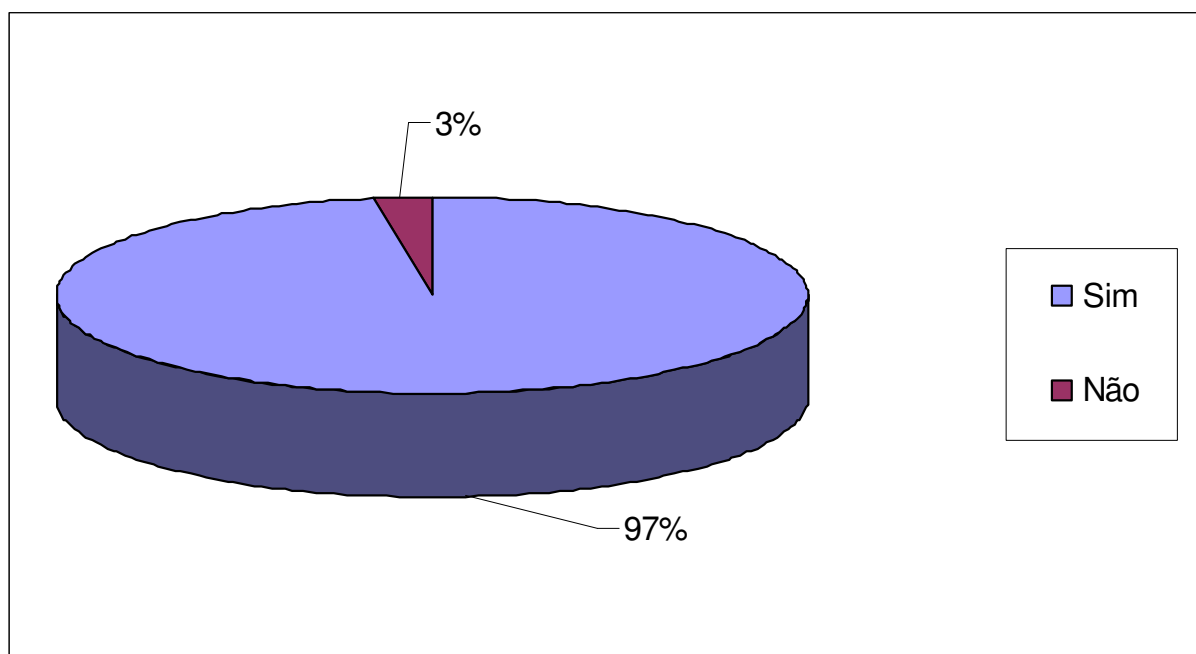


GRÁFICO 12 – Recomendação de serviços

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

Após as questões sobre a qualidade do atendimento da CRBRB, foi questionado se os gerentes recomendariam os serviços de *Telemarketing* do BRB. Pelo gráfico 12 percebe-se que 97% recomendam os serviços enquanto apenas 3% são contra.

13) Dentre os itens abaixo, quais recomendaria para melhor atendê-lo(a)?

Atributos	Clientes Pesquisados	Percentual
Aumentar a capacidade de atendimento	16	24%
Fazer campanhas para divulgação da utilização do Telebanco	23	33%
Fazer campanhas para divulgar a utilização do Banknet	13	19%
Redução do menu de acesso ao Telebanco	10	15%
Redução do tempo de transferência das ligações para as agências	6	9%
Totalizador	68	100%

Tabela 13 – Itens para a melhora do atendimento

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

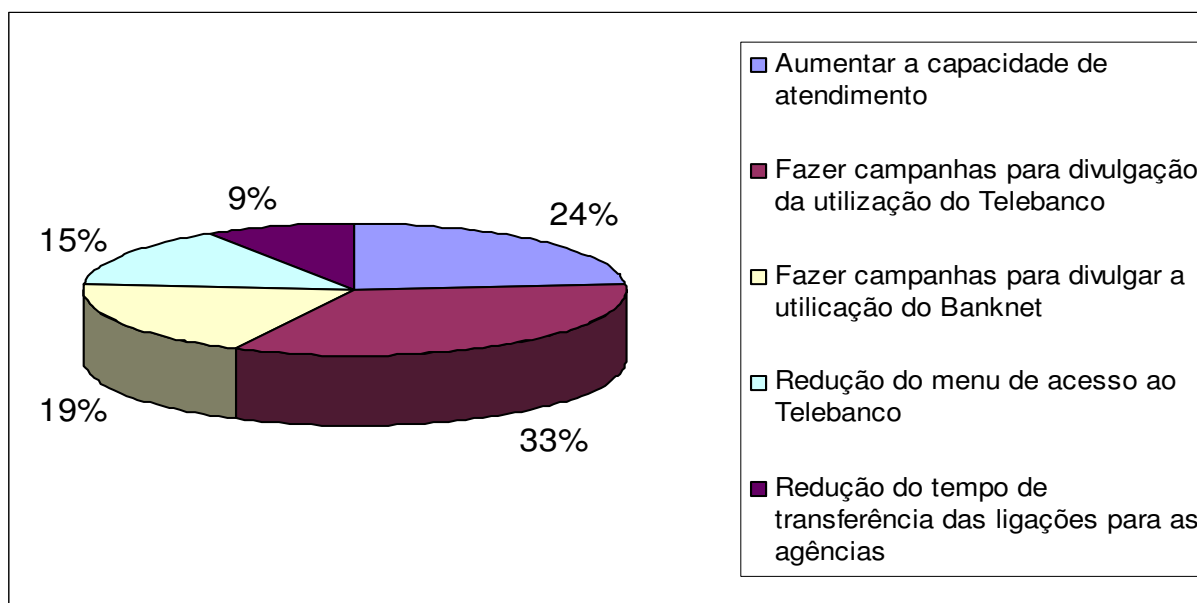


GRÁFICO 13 – Itens para a melhora do atendimento

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados dos questionários aplicados por Alessandra de Amorim Silva em 10 de maio de 2006.

Comentários:

O gráfico 13 mostra as ações a serem feitas para melhorar os serviços de *telemarketing*, aumentando a qualidade dos mesmos. Percebe-se que a ação mais escolhida, com 33% de votos, foi fazer campanhas para divulgação da utilização do Telebanco, para ensinar a correta utilização do menu de acesso e as opções de serviços disponíveis.

4 INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são interpretados os dados coletados por meio de questionário e confrontados com a teoria estudada, de modo a verificar os pontos divergentes e identificar os aspectos que devem ser melhorados para aumentar a qualidade dos serviços prestados.

Primeiramente, foi perguntado, no questionário anexo aplicado, se os gerentes utilizam o Telebanco, *telemarketing* receptivo da CRBRB, para solicitar algum tipo de serviço. Caso afirmativo, prossegue-se com as outras perguntas. Neste item, pela tabela 1, pág. 30, verificou-se que de 41 gerentes, apenas 2 não utilizam os serviços por preferir resolver os problemas na própria agência, por ser mais cômodo.

Conforme Dantas, citado nesta monografia na pág. 24, para fidelizar um cliente por meio do *telemarketing*, é preciso que o operador tenha uma boa dicção, saiba explicar todo o processo de atendimento para os clientes de forma clara e objetiva, não ter muita demora no atendimento, ser ágil, ter capacidade de raciocínio e acompanhar atentamente a todos os questionamentos dos mesmos. O gráfico 2 pág. 31 mostra um bom grau de qualidade do atendimento dos operadores de *telemarketing* da CRBRB, uma vez que mais de 50% dos entrevistados perceberam que a qualidade está em um nível bom, e apenas 15% regular e 3% ruim. O gráfico 3 pág. 32 também demonstra que a qualidade no atendimento, em relação à atenção despendida no contato com o cliente, está em um nível aceitável, mostrando que 59% perceberam como bom, contra apenas 21% regular.

O gráfico 6 pág. 35 também permite identificar um nível de qualidade não muito aceitável pela empresa, uma vez que apenas 51% classificaram a linguagem e a dicção utilizada pelos operadores como bom e 3% ruim.

Ainda com relação à teoria de Dantas, citada acima, pelo gráfico 4 pág. 33, percebe-se que a qualidade no atendimento dos operadores, com relação à clareza e objetividade de informações, diminuiu, uma vez que 8% dos entrevistados não conseguem entender o que lhe foram dito, e apenas 36% perceberam como bom as informações repassadas. Deste modo, segundo Dantas, citado nesta monografia na pág. 26, quando não há uma compreensão eficiente por parte de ambos, é necessário que tanto o operador como o cliente necessitam repetir varias vezes a mesma frase, os mesmos pedidos, deixando o cliente constrangido.

Para isso, evitando aborrecimentos para ambas as partes, é necessário que o operador fale pausadamente, não utilizando gírias, expressões muito técnicas, ser específico e evitar exageros, falar objetivamente.

Outro fator importante no contato com o cliente são as informações disponíveis para atender toda a demanda do mesmo. Como todas as empresas buscam acompanhar as mudanças do mercado e as necessidades dos clientes, ter a informação certa é fundamental. Por isso, conforme Dantas, citado nesta monografia na pág. 25, é imprescindível os operadores terem em mãos um bom script, de modo a facilitar a comunicação, aumentar a confiança e a capacidade de argumentação. Nesses roteiros devem conter todas as informações sobre um determinado produto ou serviço, orientando-os no momento da negociação.

No momento em que foram aplicados os questionários, alguns entrevistados argumentaram que, muitas vezes, os operadores não podem ajudar com informações corretas, porque o próprio cliente não sabe identificar sua necessidade, causando prejuízos na compreensão da mensagem. O gráfico 5 pg. 40 demonstra que 44% opinaram que sentem um nível bom de confiança nas informações repassadas pelos operadores, 26% regular e 8% não sentem confiança. E, pelo gráfico 10 pg.45, compreende-se que 51% dos entrevistados percebem que os operadores têm um bom domínio sobre os assuntos tratados. No gráfico 9 pg. 44, observa-se também que, embora apenas 44% confiam nas informações repassadas, 72% dos entrevistados conseguem

Desta forma, a qualidade no atendimento, em relação às informações, pode e deve ser melhorada, uma vez que uma empresa sempre deseja agregar valor aos seus produtos e serviços e não apenas sobreviver no mercado, tem que ter excelência nos serviços prestados, atingindo o nível ótimo em toda sua estrutura.

E para que as informações cheguem corretamente aos clientes do banco, a empresa treina periodicamente todos seus funcionários, a fim de reciclar a comunicação dos mesmos, adquirir competências, aumentar habilidades de comunicação e negociação, melhorar os relacionamentos interpessoais, motivar, com finalidade de oferecer um bom atendimento para todos os clientes, de forma que não deixe a desejar.

Estudos realizados pela Purdue University, nos Estados Unidos, mostram que rapidez e eficiência são estratégias às quais os clientes não resistem. Ainda segundo a mesma pesquisa: 80% dos clientes desejam que o telefone seja atendido

em até quatro toques; 60% deles reclamarão de algo caso tenham de esperar mais de 30 segundos para falar com alguém; 66% querem que a pessoa que atender a ligação resolva o problema. Nada de ficar passando para outra pessoa; 70% acham que não devem, esperar mais que duas semanas para obter resposta para uma carta (VOCÊ S. A., MARÇO 2004). Com isso, verifica-se que o tempo de atendimento para atender as necessidades do cliente é bom, uma vez que apenas 46% dos entrevistados opinaram como regular, e apenas 3% ruim. A demora no atendimento na primeira tentativa de ligação do cliente também é primordial, uma vez que se o cliente não conseguir se comunicar, pode se frustrar e não utilizar mais o canal de *telemarketing* da empresa. Os dados mostraram, representados pelo gráfico 8 pág. 37, que 46% conseguem realizar a ligação na primeira tentativa, 15% não conseguem e 39% nem sempre. É um indicador ruim, pois todas as empresas de call center não gostam de perder ligações, pois se perde clientes e negócios.

O último dado e um dos mais importantes é a indicação dos serviços para outros clientes, pois o marketing um para um é primordial. O cliente satisfeito com os serviços poderá trazer novos clientes, aumentando a carteira da empresa. Pelo gráfico 12 pág. 41, percebe-se que 97% dos entrevistados recomendam nossos serviços, contra apenas 3%.

Pelo gráfico 13 pág. 42, os gerentes entrevistados indicaram algumas campanhas a serem posteriormente estudadas pela CRBRB, a fim de melhorar a qualidade do atendimento da Central de Relacionamento do BRB. Dentre os itens estabelecidos, o mais escolhido foi a campanha para a utilização do Telebanco, de forma a instruir os clientes e usuários sobre todas as opções do menu e quais serviços poderão utilizar. Deste modo, a marca será divulgada e os serviços tornando-se mais confiável.

5 COMPROVAÇÃO DAS HIPÓTESES

Com base nas teorias relevantes e nos dados colhidos neste trabalho foi possível desenvolver uma análise das hipóteses propostas neste estudo.

Foi comprovada a hipótese nula, H_0 que pelos dados coletados e interpretados, os gerentes entrevistados percebem de forma idêntica os indicadores que impactam negativamente na qualidade do atendimento da Central de Relacionamento do BRB, uma vez que os resultados se concentram no nível bom.

Não foi possível identificar se o não levantamento de necessidade de treinamento impacta em um atendimento de baixa qualidade, uma vez que não foi questionado aos colaboradores esse item, e, conseqüentemente, não foi mensurado.

Quanto à organização, após os resultados dos questionários o que se pôde perceber que os itens que impactam negativamente na qualidade do atendimento do BRB são as informações repassadas aos clientes não geram confiança dos mesmos, o tempo de atendimento precisa ser melhorado,, uma vez que se encontra em nível regular.

6 CONCLUSÃO

As empresas mais do que nunca precisam surpreender seus clientes. Isso é fácil quando se está à frente com o cliente, apertando a sua mão, oferecendo algum valor agregado. Nessas circunstâncias o cliente percebe se é bem atendido ou valorizado. Analisa as expressões corporais, o olhar, as palavras e a voz de quem o atende. Difícil e árduo é manter esse mesmo padrão quando se tem apenas a voz intermediando as operações.

O objetivo geral deste trabalho foi atingido, uma vez que foram identificados os indicadores que impactam negativamente na qualidade no atendimento do *Telemarketing* Receptivo do BRB. A partir dos resultados encontrados nas pesquisas quantitativas dos questionários, pode-se inferir que a qualidade do atendimento da CRBRB encontra-se em um nível médio, pois na maioria dos itens, um pouco mais de 50% dos colaboradores entrevistados opinaram por um bom atendimento, referente à boa colocação da voz, a atenção, a rapidez de atendimento, a confiança nas informações repassadas, entre outros.

Por outro lado, em conformidade com as teorias citadas no decorrer deste trabalho, a carência desses indicadores, como desatenção, atendimento devagar por parte dos operadores, informações repassadas com erros, perda de ligações, que são os clientes que desligam por não conseguir finalizar a ligação, frustrando o mesmo, falta de divulgação dos serviços do Telebanco, entre outros, são itens que impactam negativamente na qualidade de qualquer serviço do segmento de *call center*.

Os objetivos específicos foram atingidos, uma vez que foram estudadas as teorias relativas ao tema proposto, servindo como base na mensuração dos resultados dos questionários e, com isso, puderam-se identificar padrões de comportamento que comprometem a qualidade do atendimento, como foi exposto acima. Posteriormente foram comparadas as teorias com a situação real da empresa por meio dos questionários.

Após a mensuração dos resultados e dos dados coletados, percebe-se que os indicadores que impactam na qualidade do atendimento da CRBRB foram percebidos de forma idêntica pelos gerentes das agências, uma vez que poucos discordaram do bom atendimento dos operadores.

Conclui-se que com um atendimento ágil, atencioso, com uma comunicação excelente, na qual o cliente quer ouvir apenas o que deseja saber, e de forma

confiável, o operador utilizando um tom da voz transparecendo atenção e simpatia, a empresa consegue agregar valor ao seu atendimento, fidelizando seus clientes, como percebido que 97% recomendariam seus serviços, e aumentado sua carteira de clientes. Um cliente satisfeito recomenda os serviços para outros usuários, um cliente satisfeito e feliz convence o outro a utilizar esses serviços.

Desta forma, a qualidade no atendimento, em relação às informações, pode e deve ser melhorada, uma vez que uma empresa sempre deseja agregar valor aos seus produtos e serviços e não apenas sobreviver no mercado no mercado, tem que ter excelência nos serviços prestados, atingindo o nível ótimo em toda sua estrutura.

7 BIBLIOGRAFIA

CASTELLIANO, Tânia. *Telemarketing 100%*. - 2ª ed. – Rio de Janeiro: Record, 2002.

DAMAZIO, Alex. *Administrando com a gestão pela qualidade total*. Rio de Janeiro: Interciência, 1998.

DANTAS, Edmundo Brandão. *Telemarketing: a chamada para o futuro*. – 4ª ed. – São Paulo: Atlas, 2000.

FALCONI, Vicente Campos. *TQC: Controle de Qualidade Total (no estilo japonês)*. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992 (Rio de Janeiro: Bloch Ed.)

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. – 5 ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. *Introdução a Administração*. 4ª. ed. rev. e ampl. – São Paulo: Atlas, 1995.

PALADINI, Edson Pacheco. *Gestão da qualidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. *Controle de Qualidade: Uma abordagem abrangente*. São Paulo: Atlas, 1990.

STANTON, William John. *Fundamentos de Marketing*. Trad. Fausto R. Nickelsen Pellegini. São Paulo: Pioneira, 1980.

STONE, Bob. *Telemarketing*. Trad. Felipe Rajabally e Gilda Stuart. São Paulo: Nobel, 1992.

_____. *Marketing Direto*. Trad. Cacilda Rainho Ferrante feita a partir da 4ª. ed. americana rev. e atual. ; rev. téc. e adapt. Eduardo Souza Aranha – São Paulo: Nobel, 1992.

WILLIAM, M. Pride, FERRELL, O.C. *Marketing: conceitos e estratégias*. 11ª. ed. – Rio de Janeiro: LTC, 2001.

ABT. *O que é Telemarketing?* Disponível em <www.abt.com>, acessado em 12 Mar 2006.

BRB. *BRB Histórico*. Disponível em <www.brb.com.br>. Acessado em 14 Mai 2006.
CLIENTES. Eles Mandam. VOCÊ S. A. 69.ed. Março 2004

ANEXO I

Carta de Apresentação

Este questionário foi desenvolvido a fim de identificar quais são os indicadores que impactam negativamente na qualidade do atendimento do *Telemarketing* Receptivo da Central de Relacionamento do BRB.

É composto por treze perguntas fechadas , aplicado a 41 gerentes de agências com maior movimento de atendimento, onde foram levantadas considerações relevantes para mensurar a qualidade do atendimento e verificar o que impacta negativamente no mesmo. As perguntas foram desenvolvidas conforme a supervisão de alguns gerentes para que a organização soubesse exatamente o que era levantado pelo pesquisador. Essa preocupação da organização era justificada apenas como medida de acompanhamento.

Qualidade do Atendimento do Telebanco

Idade: _____ Sexo: F () M ()

Grau de Escolaridade: 2º Grau () Superior Incompleto () Superior Completo ()

1) Você utiliza os serviços do Telebanco?

- SIM
- NÃO

2) Como percebe a qualidade do atendimento dos operadores da CRBRB?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

3) Qual seu grau de percepção quanto à atenção que o operador tem quando você está falando com ele?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

4) Qual o seu grau de percepção quanto à clareza e objetividade ao que o operador diz?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

5) Qual o grau de confiança relativo às informações repassadas pelos operadores?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

6) Como classifica a linguagem/dicção utilizada pelos operadores ao atendê-lo?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

7) Ao atendê-lo, como percebe o tempo de atendimento para satisfazer sua necessidade?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

8) Consegue ser atendido em tempo na primeira tentativa?

- SIM
- NÃO
- NEM SEMPRE

9) As informações que os operadores lhe repassam são suficientes para responder a todos os seus questionamentos?

- SIM
- NÃO

10) Qual o grau de domínio percebido no assunto tratado?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

11) Como percebe o retorno prometido quando o operador não consegue resolver um problema de imediato?

- ÓTIMO
- BOM
- REGULAR
- RUIM
- PÉSSIMO

12) Você recomendaria nossos serviços à outras pessoas?

- SIM
- NÃO

13) Dentre os itens abaixo, quais recomendaria para melhor atendê-lo:

- AUMENTAR A CAPACIDADE DE ATENDIMENTO
- FAZER CAMPANHAS PARA DIVULGAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DO TELEBANCO
- FAZER CAMPANHAS PARA DIVULGAR A UTILIZAÇÃO DO BANKNET
- REDUÇÃO DO TEMPO DE TRANSFERÊNCIA DAS LIGAÇÕES PARA AS AGÊNCIAS
- REDUÇÃO DO MENU DE ACESSO DO TELEBANCO