

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AOS CLIENTES RURAIS, NO
BANCO ITAÚ
EVALUATION OF THE QUALITY OF RURAL CUSTOMER SERVICE AT ITAU BANK

Linha de pesquisa: Mercados: Comportamento do Consumidor e da Empresa

Acadêmico: Thallys Henrique de Lima Silva, Thallys1963@gmail.com CPF: 700.646.211-89

Orientador: Marcos Freitas Pintaud, contemporaneomfp.brasil@gmail.com CPF:170402991-00

Nome do avaliador: Paulo Jose Gonzaga Ribeiro, pjgonzagaadm@gmail.com CPF: 28356314109

Nome do avaliador: Ricardo Resende Dias ricardodias3333@gmail.com CPF: 199632111-00

Resumo

O presente estudo propôs realizar uma avaliação da qualidade de todo o processo de atendimento aos clientes rurais do banco Itaú por meio da percepção dos analistas envolvidos diretamente no atendimento, bem como os clientes atendidos. O intuito é tornar claro os pontos que precisam de melhorias, a fim de promover maior valor a esses clientes. Para esse estudo, foram utilizados métodos e técnicas envolvendo questionários, pesquisa bibliográfica e observação participante, tudo dentro de uma abordagem quantitativa e qualitativa descritiva, com uma análise dos resultados desenvolvida a partir de dados e informações coletadas com essas populações pesquisadas. Os resultados indicam que a maior parte dos analistas enxerga que são capazes de fornecer o melhor atendimento aos clientes rurais sendo que, esses clientes, em sua maioria, percebem o atendimento como excelente, o que os encoraja a indicar a organização a familiares e amigos.

Palavras-chave: Atendimento, Clientes Rurais, Agronegócio

Abstract

The present study proposed to carry out an evaluation of the quality of the entire service process for rural customers of the Itau bank, seeking to carry it out through the perception of the analysts directly involved in the service, as well as the customers served. The aim is to make clear the points that need improvement, to promote greater value to these customers. For this study, methods and techniques were used, involving questionnaires, bibliographic research, participant observation, all within a quantitative and qualitative descriptive approach, with an analysis of the results developed from data and information collected from these researched populations. The results indicate that most analysts see that they can provide the best service to rural customers and that most customers perceive the service as excellent, which encourages them to recommend the organization to family and friends.

Keywords: Customer Service, Rural Customers, Agribusiness

1 INTRODUÇÃO

Por atuar na área de atendimento com foco específico em produtores rurais, possuir uma ampla gama de interesses no segmento de agronegócio e, perceber que os esforços do Banco Itaú vêm se concentrando na “centralidade no cliente” para oferecer os melhores serviços com alta qualidade, é que se buscou desenvolver esse tema neste trabalho.

O Banco Itaú BBA, considerado hoje, o maior banco privado da América Latina com mais de 90 mil colaboradores e com atuação em mais de 27 países pelo mundo, tornou-se uma referência em qualidade no atendimento e inovação tecnológica. Sua marca foi eleita a mais valiosa do país pelo Ranking *BrandZ* 2020 e boa parte de seus resultados se deve ao crescimento obtido de seu novo segmento, o AGRO do IBBA, que hoje representa quase um terço do faturamento do banco de atacado, com a pretensão de crescer mais 5% no ano de 2021.

O *Middle Office* Agro é a área responsável pelo atendimento dos clientes rurais do banco Itaú. Essa área surgiu em 2015 com o PACO (Projeto Agro Centro Oeste), que reunia um time de 30 profissionais divididos entre o atendimento presencial e a distância, sendo que o atendimento presencial era feito pelo comercial com os *Officer* e *AC's* (gerentes de conta e seus assistentes comerciais), os quais, periodicamente, visitavam as fazendas e comunidades rurais não só para atender clientes, mas para prospectar novos produtores para as carteiras comerciais por todo Brasil. Tendo em vista essa rotina de viagens e visitas comerciais, parte do time ficava alocada no escritório responsável por dar apoio interligando o comercial e o cliente ao *Back Office* que realizaria toda a formalização, ou seja, cumpriria todas as exigências jurídicas e legais necessárias para as operações. Esse intermédio e apoio são realizados pelo *Middle Office* Agro, que garante os requisitos mínimos para que o cliente contrate operações, viabilizando nos meios digitais e físicos as documentações necessárias às operações, aos cadastros e cobranças.

O primeiro extrato do mercado Agro no Brasil utilizado para atendimento desse segmento no banco foi de 50 clientes, ou seja, os 50 maiores produtores rurais do país, sendo um deles o maior produtor de soja do mundo. Esses clientes foram cativados pela proposta de atendimento apresentada pelo Itaú, um modelo de atuação personalizado para o cliente: um atendimento pessoal à negociação aberta onde as condições são sempre definidas junto com o cliente e a facilidade de formalização. Pois, para a contratação de operações, são liberados recursos sem assinatura dos contratos o que permite ao cliente realizar essas assinaturas e formalizações após o desembolso. Há uma grande vantagem em ter o recurso disponível na hora necessária sem precisar se preocupar com nenhuma burocracia, haja vista que as assinaturas, contratos e garantias serão formalizados no futuro com a atuação essa, de responsabilidade do *Middle Office*.

O objetivo do *Middle Office* Agro é sanar as pendências dos clientes, integrar as demandas comerciais e de clientes com *Back Office* para atender os requisitos de cada operação; viabilizar os desembolsos; realizar todos os atendimentos a distância demandados tanto pelo cliente como pelo comercial.

No intuito de realizar uma avaliação da qualidade de atendimento de clientes rurais no Itaú, optou-se por uma abordagem de pesquisa bibliográfica, bem como pesquisa qualitativa e quantitativa descritiva. A fim de levantar dados sobre a realidade desse atendimento, avaliar e analisar os dados levantados, apontar sugestões de melhoria no atendimento e indicar estratégias para melhor implantá-las.

Como profissional atuante no segmento agro, com enfoque no atendimento de clientes rurais, há a pretensão de fazer carreira na empresa e nesse segmento, que tem apresentado grande crescimento e valor econômico ao país.

O Itaú possui uma visão de qualidade completamente voltada para o cliente e é por essa centralidade no cliente que se percebe a relevância de avaliar a qualidade percebida pelo mesmo. Como discente essa é a oportunidade de aplicar todo o conhecimento adquirido ao longo do curso de administração com enfoque maior na disciplina de gestão da qualidade e produtividade.

Ao enfatizar as oportunidades criadas pelo tema, para o curso, este trabalho pode agregar o acervo disponível da biblioteca e oportunizar com ele, consultas de professores e alunos, assim como estudo de caso em sala de aula. Para a continuidade e futuros estudos, representa a possibilidade de estender a exploração dessa realidade, num nível maior de aprofundamento. Para os clientes do banco, a condição de terem excelência nesse atendimento, suportada pelas reflexões e análises aqui desenvolvidas. Para os colaboradores do banco atuantes nesta área, esclarecimentos que só podem agregar conhecimentos e condições propulsoras a uma melhor performance no dia a dia.

Os limites deste trabalho estão focados na qualidade e atendimento ao cliente, tema amplamente debatido na comunidade acadêmica e no ambiente atual de negócios, de forma a possuir uma grande gama de autores, artigos e fontes para embasamento da formulação desse trabalho. Por outro lado, pode-se contar com ferramentas tecnológicas disponíveis, como *Google Forms*, *Office 365* e o *Teams* permitindo a colaboração e comunicação à distância para viabilizar contatos e orientações necessárias com o professor orientador de TCC, com profissionais do banco e especialistas no segmento.

Portanto, neste trabalho será abordado apenas o *Middle Office* Agro do Banco Itaú e uma amostragem da carteira de clientes atendidos no segmento, sendo eles produtores rurais de grande porte que avaliarão sua percepção de atendimento e qualidade em relação ao Banco Itaú.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Administração

O que determina a capacidade de uma organização sobreviver ao contexto empresarial é sua capacidade de adaptação e transformação. Essa capacidade depende de quão bem administrada essa empresa é. Na visão de Maximiano (2007, p.39), “administrar é um trabalho em que as pessoas buscam realizar seus objetivos próprios ou de terceiros (organizações) com a finalidade de alcançar as metas traçadas.” Sendo que, essas metas pertencem às decisões nas quais o ato de administrar é baseado e que são, portanto, as mais necessárias. O planejamento, a organização, a liderança, a execução e o controle devem ser considerados atividades sem as quais o ato de administrar não estaria completo.

De acordo com Moraes (2004, p.91):

Organizações são instituições sociais e a ação desenvolvida por membros é dirigida por objetivos. São projetadas como sistemas de atividades e autoridade, deliberadamente estruturados e coordenados, elas atuam de maneira interativa com o meio ambiente que as cerca.

Através de intercâmbios informacionais, comerciais e culturais o organismo que é uma organização permeia a sociedade como um todo, exigindo do administrador uma visão holística do seu ambiente, mas capaz de priorizar e decidir a direção na qual esse organismo deve tomar para alcançar seus objetivos.

Segundo Chiavenato (2003, p.49):

O panorama do início do século XX tinha todas as características e elementos para inspirar uma Ciência da Administração: uma imensa variedade de empresas, com tamanhos diferenciados, insatisfação generalizada entre os operários, intensa concorrência, alto volume de perdas por decisões mal formuladas.

Para corrigir esses problemas o administrador passava a ter um papel fundamental na direção da organização, tendo que, em sua missão levar em conta todos os fatores inerentes ao seu negócio, mas também fatores externos como políticas, legislações e a evolução da sociedade como um todo. Esse direcionamento é visto por Oliveira (2013, p.31) “como um processo administrativo para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada em fatores internos”.

Internamente, as organizações tiveram de estabelecer um maior e melhor controle para construir a capacidade de investigar as causas de um problema, realizar análises complexas de processos, padronizar e estabelecer mecanismos de controle de forma a mitigar riscos e impedir a reincidência de problemas já tratados.

Na visão de Weber (apud CHIAVENATO 2003, p.266),

As vantagens da burocracia são: racionalidade dos objetivos, precisão na definição do cargo e na operação, rapidez nas decisões, única interpretação de informações recebidas, uniformidade de rotina e procedimentos, continuidade da organização, redução dos conflitos interpessoais, decisões tomadas nas mesmas circunstâncias, confiabilidade e benefícios para as pessoas da organização.

A burocracia foi de extrema importância para o contexto empresarial. Através dessa forma de gestão a atuação de empresas passou a obedecer a padrões mais rigorosos, critérios mais bem elaborados e alinhados com os objetivos da alta gestão o que permitiu uma pulverização de filiais, todas seguindo o mesmo plano diretor e funcionando de maneira alinhada umas com as outras, principalmente quando se trata de serviços.

2.2 Serviços

Para Kotler e Armstrong (2000), o serviço é um item participante da técnica de venda de um produto a ser comercializado. De maneira não sistemática, os serviços acabam por fazer parte da proposta central de duas formas: de forma simples, ou com grande significado e importância ao disponibilizar o desempenho principal na oferta como um todo.

As organizações podem oferecer produtos e serviços aos seus clientes e a importância que um desses dois tem no seu resultado é que define seu setor de atuação bem como a sua orientação para o foco e adequação às necessidades do cliente. Uma empresa que vende bens duráveis se orienta para o produto e sua adequação ao uso enquanto serviço se orienta para o atendimento e o processo de prestação do serviço.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), deve se atentar às inovações que ocorrem nas empresas de serviço decorrentes da necessidade de satisfazer o cliente, pois este participa e interage no processo de prestação do serviço, diferentemente do que ocorre nas empresas de manufatura. Nestas, a produção e o marketing são dissociados e a inovação é baseada na engenharia, onde é possível testar uma inovação ou um novo produto previamente. Isso não é possível nas empresas de serviços, onde a produção e o fornecimento ocorrem simultaneamente e acarretam, dessa forma, uma dificuldade para a inovação em serviços.

2.3 Marketing de Serviços

Quando se trata de formas para adequar serviços e atendimentos ao cliente, define-se como experiência do cliente, umas das atribuições do time marketing, que trabalha essa experiência do cliente em relação a empresa desde o seu primeiro contato por telefone ou alguma propaganda em redes sociais, bem como o processo durante e depois da prestação do serviço.

Segundo Giansesi e Corrêa (1996, p.38).

Uma das funções básicas do marketing em serviços é a comunicação com o cliente, seja durante o processo ou através de publicidade e propaganda. É necessário que todo o pessoal da empresa que tenha contato com o consumidor, notadamente pessoal de operações, tenha postura prospectiva em relação a estas necessidades.

Para que esse atendimento prestado ao cliente tenha o resultado esperado, a organização atua não só com técnicas de marketing, mas elabora um sistema de gestão da qualidade que permite o monitoramento, medição e análise crítica de seus resultados e da experiência percebida pelo cliente. Segundo Miranda (1994 p. 42), o conceito básico de qualidade é a ausência de defeitos e adequação ao uso, porém, ao tratar de serviços, essa orientação está alinhada a satisfação do cliente e eficiência do seu processo de atendimento.

2.4 Qualidade

Sistema de gestão da qualidade é apenas um conjunto de recursos e regras mínimas, implementado de forma adequada, com o objetivo de orientar cada parte da empresa para que execute de maneira correta e no tempo devido a sua tarefa, em harmonia com as outras, estando todas direcionadas para o objetivo comum da empresa: ser competitiva (ter qualidade com produtividade) (Maranhão, 2005, p.86)

Entende-se como qualidade, a satisfação dos clientes e produtividade, fazer mais com cada vez menos recursos. O sistema de gestão da qualidade vai ter como escopo toda a organização permeando até mesmo sua relação com a sociedade e, como já dita, com o meio externo.

Na visão de Campos (1999), “anteriormente as empresas tendiam a focalizar mais o custo e a produtividade (aumento do volume de produção com menor quantidade de recursos) do que a qualidade”. Não que a qualidade não tivesse importância. Ela simplesmente não era considerada muito importante, mas com a evolução do contexto o processo de qualidade torna-se importante para as organizações, uma vez que, com o desenvolvimento da qualidade, conduzirá a empresa a competir no mercado atual. Para que a empresa possa sobreviver é necessário desenvolver novos produtos ou serviços melhores, mais baratos e seguros, de entrega mais rápida, de manutenção mais fácil, etc., em relação aos dos concorrentes.

Para realizar as validações necessárias ao contexto da organização deve-se manter a informação documentada de forma a apoiar suas decisões estratégicas;

todo indicador é definido em bases quantitativas que o torna um mecanismo mensurável e permite avaliar de forma direta ou indireta, o impacto do produto final sobre o consumidor e também avaliar o quanto as melhorias no processo produtivo são relevantes, sob o ponto de vista do consumidor, para a qualidade do produto final. (Carvalho et al 2005, p.52)

Martins (2005) defende que, para se alcançar a qualidade de um produto desejado, a organização deve concentrar esforços em vários elementos do produto, tais como: características operacionais principais, características operacionais adicionais, confiabilidade, conformidade, durabilidade, assistência técnica, estética e por último, qualidade percebida pelo cliente. Esse é o fator mais relevante de serviços tendo em vista que o processo como um todo envolve o atendimento ao cliente.

2.5 Qualidade no Atendimento

Para Kotler (1991) a qualidade do atendimento que oferecemos pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. “O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará no relacionamento com a companhia”, pois o atendimento deve ter como base o treinamento para pessoas envolvidas na linha de frente, de modo a garantir que esses estejam preparados para deixar de lado problemas pessoais e preocupar-se com os clientes e suas necessidades, trazendo retornos positivos para a organização.

Segundo Godri (1994) para um bom atendimento deve-se evitar a demora, tanto no atendimento pessoal, como no caso de telefone, sendo que neste último meio de comunicação da empresa com o seu consumidor, é precioso evitar deixá-lo na linha de espera. Isto porque, o telefone é um excelente instrumento de comunicação com os clientes, mas deve ser utilizado de forma adequada, pois um atendimento ruim pode fazer com que o cliente passe para a concorrência e todo o trabalho dedicado para promover sua satisfação na linha de frete seria desperdiçado se no contato a distância o atendimento não teve a mesma qualidade.

Os clientes gostam de ser chamados pelo nome, pois se sentem especiais, por isso, o vendedor tem que encantar o cliente, estabelecendo laços de amizade, para ter a fidelidade do cliente, a partir de diversas atividades, como a facilitação de entrega, cobrança, crediário, escolha, dentre outras vantagens que podem encantar o cliente. (ELTZ, 1994, p.98).

Em empreendimentos como a Disneylândia, o atendimento ao cliente é elevado a sua mais refinada atitude, pois o desejo é de deixar o cliente maravilhado em um clima onde todos os seus sonhos podem ser tonar reais. Esse resultado é alcançado por um nível de atendimento pessoal, com vínculo emocional com o cliente, alinhado a um bom treinamento. Pois, não importa com quantos Mikeys o cliente encontre ao longo do seu dia, todos irão agir da mesma forma, como se fosse o mesmo Mikey.

2.6 Competição e Vendas

No atual contexto empresarial onde se tem um ambiente cada vez mais competitivo se faz necessário o aperfeiçoamento da organização em diversas áreas que vão impactar seus negócios.

Para Kotler e Armstrong (2000, p. 474), “a concorrência que as empresas de hoje enfrentam é a mais acirrada de todos os tempos (...)”. Para vencer no mercado de hoje, elas precisam transformar-se em peritas não apenas na construção de produtos, mas também na construção de clientes. A solução está em executar o trabalho de entregar valor e satisfação para

o cliente melhor do que os concorrentes. Para uma empresa ser competitiva ela deve estar inserida no mercado e atuante sempre buscando melhoria e eficiência.

Analisando inúmeros negócios em mais de 20 anos, chegou à conclusão de que o principal aspecto que as empresas eficazes têm em comum e subjacente ao seu desempenho sistemático é que elas sabem qual é a realidade econômica. (DRUCKER, 1992, p.15)

O aprendizado e entendimento dos fatores econômicos é o que permite o administrador antever riscos e ameaças ao seu negócio, o que resulta em uma organização com um desempenho aprimorado sistematicamente para atuar de forma eficiente no contexto ao qual ela está inserida, isto é, o mercado.

Kotler e Keller (2006, p. 8) afirmam que, “antigamente, um ‘mercado’ era um local físico onde compradores e vendedores se reuniam para comprar ou vender seus produtos.” Hoje, os economistas descrevem um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que efetuam transações relativas a determinado produto ou classe de produto. Nesse mercado, o fator de relação entre compradores e vendedores é o que motiva e movimenta a economia, é o que define equilíbrio, preço, oferta e demanda. No entanto, em todos os aspectos do mercado enxergamos essas relações como o atendimento.

O cliente é o agente locomotor do mercado, sendo ele o responsável pelas demandas e necessidades a serem supridas pelas empresas, seja com produtos ou com serviços. Por isso, a motivação da empresa deve ser a centralidade no cliente alinhando seus processos, recursos e investimentos para criar relacionamento e manter esse cliente encantado.

3 METODOLOGIA

3.1 Abordagem da pesquisa

Para realização da avaliação da qualidade de atendimento aos clientes rurais do Banco Itaú pelo *Middle Office* Agro foi utilizado a metodologia de pesquisa qualitativa e quantitativa descritiva, buscando expor de forma clara e objetiva as noções e percepções dos analistas do banco e dos clientes atendidos.

Quando se diz que uma pesquisa é descritiva, se está querendo dizer que se limita a uma descrição pura e simples de cada uma das variáveis, isoladamente, sem que sua associação ou interação com as demais sejam examinadas (CASTRO, 1976, p. 66).

Foi utilizada a mesma abordagem para o levantamento de dados e produção de insumos a serem analisados, de modo a auferir maior precisão, melhor assertividade e possibilitar a melhor validação do cenário para as proposições a serem realizadas. Utilizou-se também a pesquisa bibliográfica para garantir fundamentação e embasamento para as proposições qualitativas abordadas e sugeridas ao Banco Itaú.

Para Malhotra (2001, p.155), a abordagem “qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma de análise estatística”. Essa abordagem foi escolhida também por permitir explicar os resultados obtidos com maior embasamento na realidade numérica dos

dados levantados, sem perder o caráter avaliativo da situação e sua possível análise crítica de modo a viabilizar as sugestões de melhoria ao Banco Itaú.

3.2 Instrumentos

Por se tratar de uma avaliação da qualidade no atendimento, foi utilizado como instrumento principal desse trabalho, o questionário aplicado para levantamento de dados referentes ao atendimento aos clientes com objetivo de validar a percepção dos analistas que realizam esse atendimento, bem como a percepção do cliente da forma como é atendido, com perguntas fechadas, atentando para o rigor da abordagem escolhida.

O questionário pode ser definido como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc. (GIL, 1999, p.128)

Já a observação participante, teve sua utilização para complementar os dados levantados, por ser considerada uma forma de levantar dados através da ótica do observador que participa do processo ativamente e oferece uma percepção de dentro. Em se tratar de atendimento ao cliente é de fundamental importância saber qual é forma percebida pelo realizador do atendimento sobre aquele trabalho desempenhado, assim como as condições nas quais ele se vê inserido para poder atingir seu objetivo.

A Observação Participante é realizada em contacto direto, frequente e prolongado do investigador, com os atores sociais, nos seus contextos culturais, sendo o próprio investigador instrumento de pesquisa. Requer a necessidade de eliminar deformações subjetivas para que possa haver a compreensão de factos e de interações entre sujeitos em observação, no seu contexto. É por isso desejável que o investigador possa ter adquirido treino nas suas habilidades e capacidades para utilizar a técnica. (CORREIA, 1999, p. 31)

Para compor o embasamento teórico deste, a ferramenta comum utilizada foi à pesquisa bibliográfica. Através de um levantamento realizado em produções e livros de grandes autores das áreas de negócios, pessoas, atendimento ao cliente, dentre outras, foram extraídas citações e conhecimento específico do tema para aplicar na elaboração dos questionários. Dessa forma, direcionaram-se de maneira adequada os itens cruciais para uma investigação oportuna do processo e dos seus resultados, além de uma análise mais bem direcionada acerca dos dados levantados no questionário, e, portanto, uma proposição de melhoria mais relevante e alinhada aos objetivos da organização e aos conceitos teóricos já propostos por mestres da administração.

[...]Pesquisa bibliográfica, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos etc. [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...]. (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 183)

Finalmente, o *software Google analytics*, foi a ferramenta escolhida para elaboração dos questionários, permitindo a gestão de todo processo informacional envolvido nessa criação, funcionando também como plataforma de respostas e como ponte de envio dos questionários. A ferramenta ainda ofereceu a funcionalidade de acompanhamento e controle dos respondentes, culminando na base dos dados levantados. Por fim, a ferramenta ainda funcionou como um

tratador de bases, isto é, permitiu a gestão dos resultados para consolidá-los e apresentá-los graficamente de maneira clara e alinhada com a proposta quantitativa-qualitativa do trabalho.

3.3 População e Amostra

Como população para aplicação dos questionários, foram abordados os colaboradores (analistas) do Banco Itaú BBA que trabalham na área *Middle Office* Agro. Assim, os questionários foram aplicados a todos os 8 analistas que atuam nessa área abrangendo então, toda a população envolvida nesse atendimento.

Quanto aos clientes, a população apresentada no período da pesquisa era de 500 grupos de clientes que se subdividem em 2 mil clientes individuais elegíveis ao atendimento do *Middle Office* Agro. Portanto, como objeto dessa pesquisa, a amostra utilizada foi de 50 grupos que, por sua vez se subdividem em 200 clientes, que o discente como analista do banco jugou como representativas por se tratar de 10% da população de clientes rurais. No entanto, como o atendimento realizado pelo *Middle Office* Agro é baseado nos grupos, isto é, os grupos representam uma entidade só na carteira de clientes, cada grupo respondeu a 1 questionário alinhando assim, a maneira que o Itaú BBA enxerga seus clientes rurais, a maneira que vamos analisar esse público.

3.4 Procedimentos

Para a realização desse trabalho durante a pandemia do vírus *COVID-19* que acontece no ano de 2020, foram acatadas as orientações das autoridades de saúde do governo federal. Os encontros foram virtuais e a comunicação aconteceu de forma *on-line* através de *e-mails*, mensagens instantâneas de aplicativos e reuniões no *software Team*. Nenhum colaborador ou cliente precisou se locomover de suas respectivas casas para aplicação dos questionários, bem como o discente e o orientador.

Ciente dos fatos decorridos da produção desse trabalho os questionários utilizados foram aplicados digitalmente através de links de pesquisa enviados no e-mails pelo gerenciador de pesquisa do Google *Forms*, durante o período de 8 a 9 junho de 2020, através do trabalho de estágio supervisionado realizado de fevereiro a junho de 2020, para todos os colaboradores do *Middle Office* Agro, levantando dados sobre o atendimento ao cliente, a forma como é realizado, a visão dos colaboradores sobre esse processo e a percepção sobre a qualidade e funcionamento da metodologia de atendimento empregada pelo banco aos clientes rurais.

Para os clientes os questionários *online* foram aplicados de forma semelhante, durante o período de 5 a 12 de junho de 2020, com perguntas específicas a ótica desse cliente, levando em consideração as estruturas de atendimento disponíveis, a utilização de canais de comunicação oficiais do banco e a experiência de atendimento esperada pelo banco para esse cliente, tendo o objetivo de levantar dados de todos os aspectos fundamentais do atendimento do Itaú, permitindo um mapeamento da jornada percebida pelo cliente durante todas as facetas de atendimento disponíveis no banco.

A observação participante foi realizada pelo discente que integra o corpo de trabalho da organização, executada diariamente durante o período de 20 de agosto a 30 outubro de 2020, fornecendo uma visão profunda e detalhada dos atendimentos realizados e observando as normas e padrões pré estabelecidos pela organização. O que permitiu mensurar o trabalho da forma mais fidedigna a sua realidade com o mínimo de comprometimento pessoal. Foi observado ainda o contexto organizacional, as estruturas de trabalho disponíveis, o clima da

equipe de atendimento, além das ferramentas e orientações apresentadas pelo banco para realização dos atendimentos, o que proporcionou uma densa gama de aspectos relevantes ao diagnóstico, auxiliando na análise final desse trabalho.

3.5 Resultados

Uma vez que os dados foram levantados e reunidos em uma base ampla e densa de respostas, permitiu-se uma análise criteriosa, o que tornou possível aplicar um filtro de forma inteligente e alinhado aos objetivos da organização, num diagnóstico completo e amplo do atendimento ao cliente rural realizado pelo *Middle Office Agro*.

A ferramenta de analítics proporcionou um maior foco no que é relevante através de demonstrações gráficas de todos os resultados dos questionários aplicados a clientes e colaboradores, explanando os tópicos abordados na pesquisa quantitativa e qualitativa e com o apoio da pesquisa bibliográfica realizada se valendo de microanálises que explicam os resultados obtidos com simplicidade e clareza. Isso porque, visualmente, por meio dos gráficos, é possível assimilar o que a teoria objetivou demonstrar com seus referenciais aplicados.

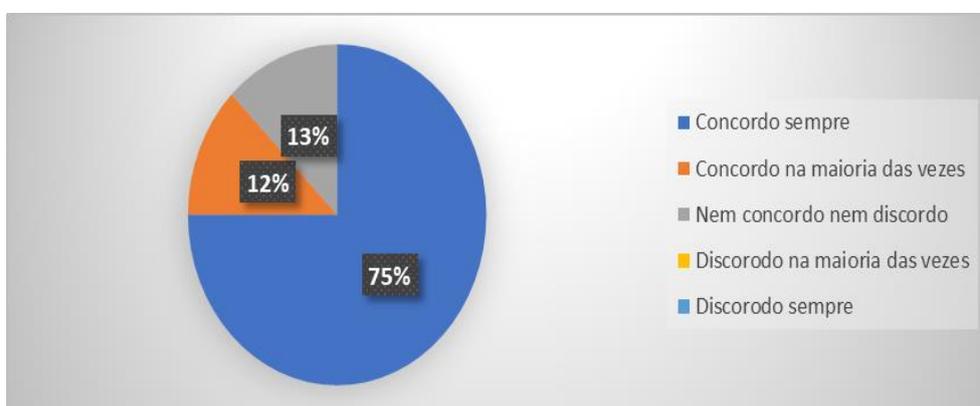
Para apresentar os resultados da observação participante alinhada à pesquisa bibliográfica e os dados relevantes dos gráficos foi produzida uma análise crítica das informações elencadas na pesquisa para elucidar toda jornada de atendimento e levantar os pontos cujas melhorias poderiam ser propostas ao Banco Itaú.

4 RESULTADOS DA PESQUISA SOBRE QUALIDADE NO ATENDIMENTO

4.1 Resultado da pesquisa com os analistas

Foi aplicado um questionário de pesquisa de qualidade percebida no atendimento, conforme mostrado no apêndice A, durante o período dos dias 8 a 9 de junho do ano de 2019, com todo o time do *Middle Office Agro* do Itaú BBA, composto por 8 analistas. O objetivo do levantamento feito através de formulários eletrônicos do Google foi analisar a percepção de qualidade no atendimento dos analistas levando em conta fatores físicos, sistêmicos e práticos da rotina de atendimento aos clientes.

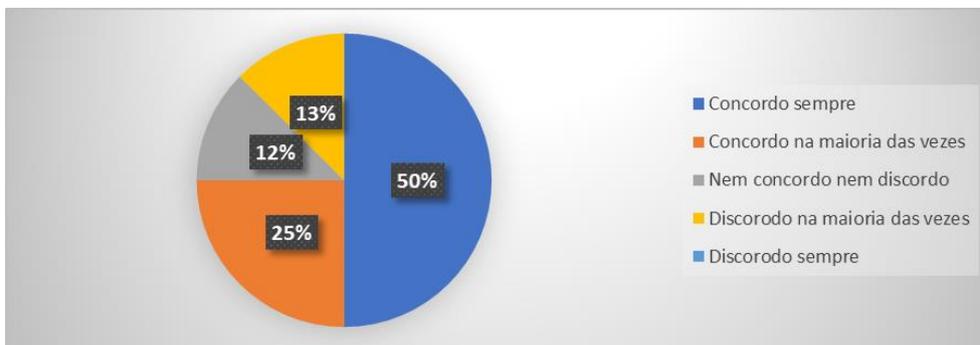
1. Tenho em mão toda estrutura e equipamentos necessários para realizar meus atendimentos.



Fonte: Dados primários (2020).

De acordo com o resultado demonstrado, podemos verificar que 75% percebe seu ambiente de trabalho como completamente equipado para desempenhar suas atividades mostrando que, o banco mantém a estrutura adequada na visão do colaborador.

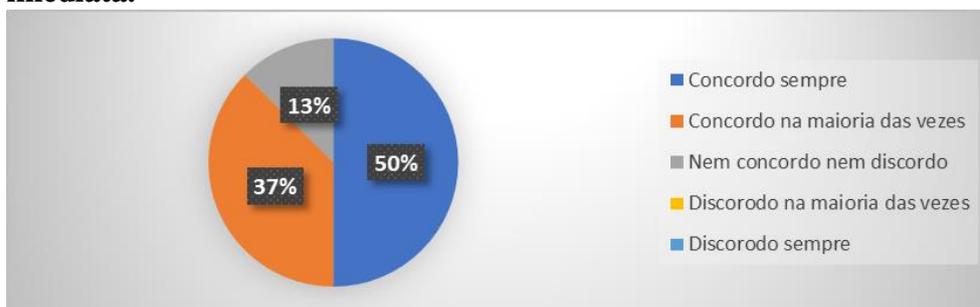
2. O tempo que tenho disponível é suficiente para atender todas as minhas demandas diárias.



Fonte: Dados primários (2020).

Conforme a pesquisa, 50% dos analistas percebem que são capazes de cumprir todas as demandas recebidas diariamente no tempo disponível, isso mostra que a equipe ainda está, de certa forma, dividida em relação a isso e algumas pessoas podem estar se sentindo sobrecarregadas, sendo que 25% acredita que isso é verdade na maioria das vezes.

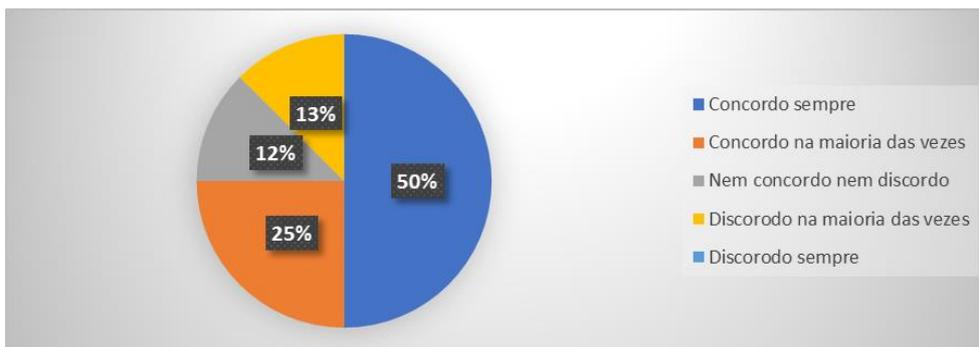
3. O sistema me permite sanar todas as dúvidas e perguntas dos clientes de forma imediata.



Fonte: Dados primários (2020).

Aqui, observa-se que, 87% dos analistas acreditam que os sistemas os permitem sanar as dúvidas e solicitações feitas pelos clientes de maneira imediata pelo menos na maioria das vezes, demonstrando que as ferramentas disponíveis são eficazes.

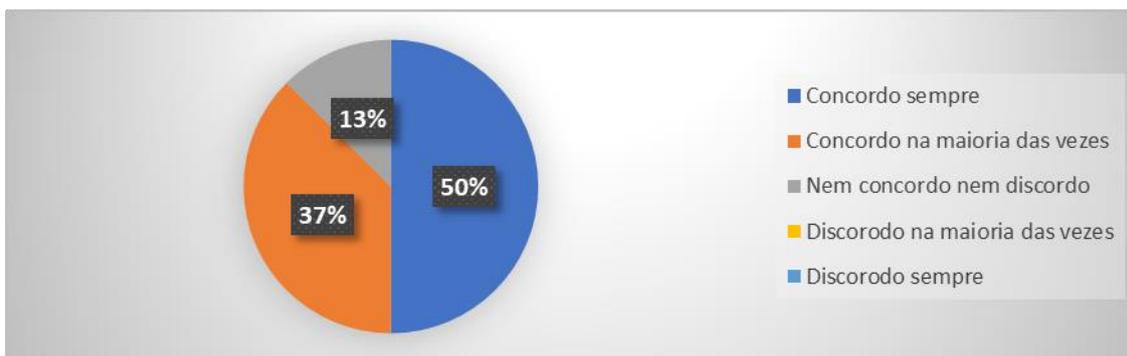
4. O volume de ligações e e-mails recebidos me permite tratar com atenção e qualidade cada um dos clientes.



Fonte: Dados primários (2020).

Pode-se notar que quando se fala em volumetrias, tem-se 50% dos analistas percebendo que é possível atender todas as ligações e responder os e-mails com qualidade para os clientes, enquanto 25% alega que na maioria das vezes. Desse modo, ainda é possível notar que parte da equipe enxerga essa volumetria como alta não permitindo uma atuação dedicada a cada cliente.

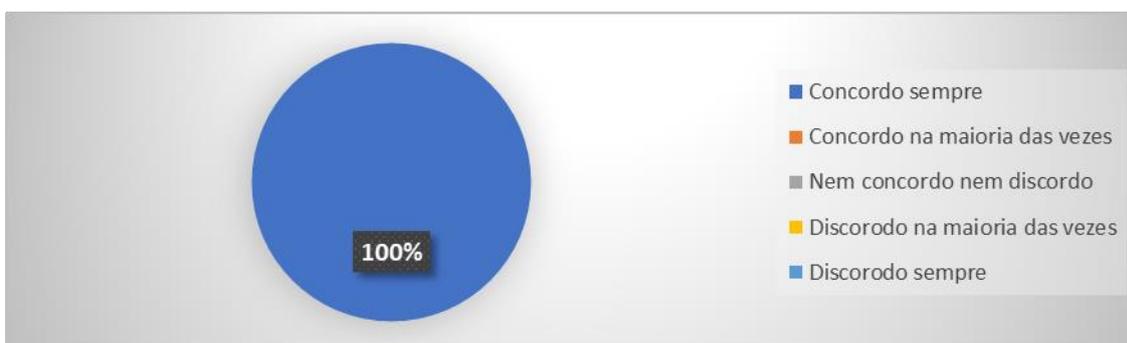
5. Tenho uma comunicação muito bem estabelecida com minha carteira de clientes através do e-mail.



Fonte: Dados primários (2020).

Quanto a comunicação, observa-se que 87% dos analistas enxergam a comunicação com a carteira de clientes como estruturada através do uso de e-mails, demonstrando que as comunicações digitais e registradas são preferidas ao uso do telefone.

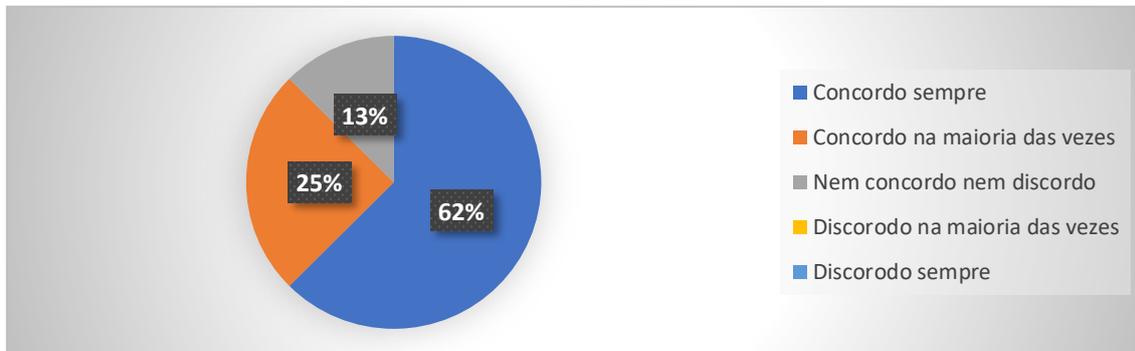
6. A ferramenta WhatsApp colabora com meu atendimento e facilita meu acesso ao cliente.



Fonte: Dados primários (2020).

De forma unânime os analistas percebem o uso do WhatsApp como positivo melhorando o atendimento no sentido de acessibilidade ao cliente, o que demonstra que o cliente agro é mais acessível pelos seus dispositivos móveis.

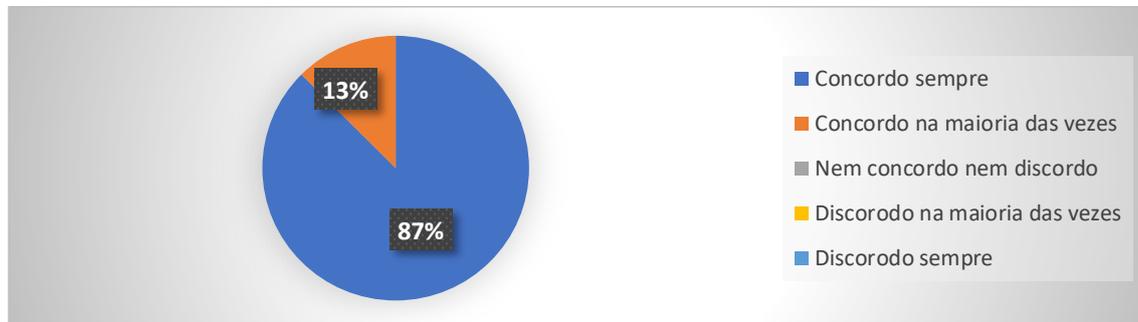
7. Quando necessário me sinto confortável e motivado a contatar outras áreas para atender uma demanda do cliente.



Fonte: Dados primários (2020).

Em relação às parcerias internas, do banco 62% dos analistas sentem-se confortáveis para pedir auxílio e demandar outras áreas do banco, a fim de atender o cliente. Portanto, é percebido que na maioria das vezes as áreas se relacionam de forma positiva.

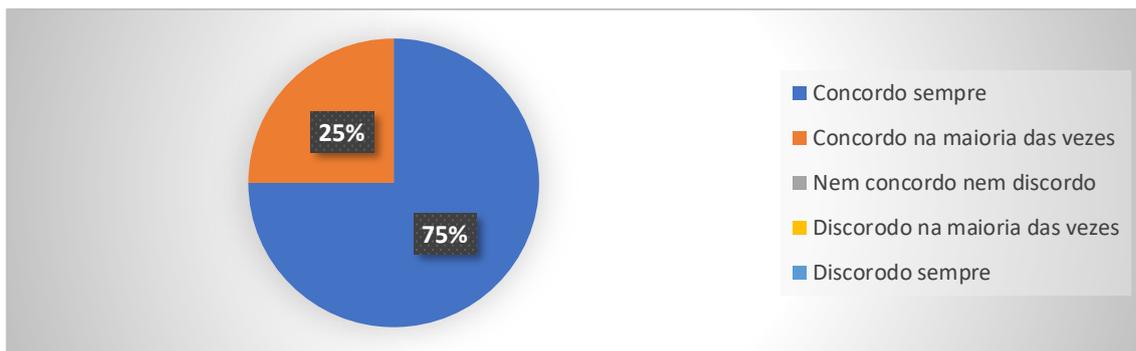
8. Tenho autonomia para personalizar meu atendimento a fim de manter o melhor relacionamento com meu cliente.



Fonte: Dados primários (2020).

Em relação à autonomia, todos os analistas sentem-se livres para personalizar seus atendimentos, a fim de se relacionar com o cliente da melhor forma possível, pelos menos na maioria das vezes, o que demonstra que cada analista pode buscar suas próprias maneiras de atender as demandas do cliente para assim buscar a sua satisfação.

9. De modo amplo e geral percebo que sou capaz de fornecer o melhor atendimento disponível em todas as minhas demandas.



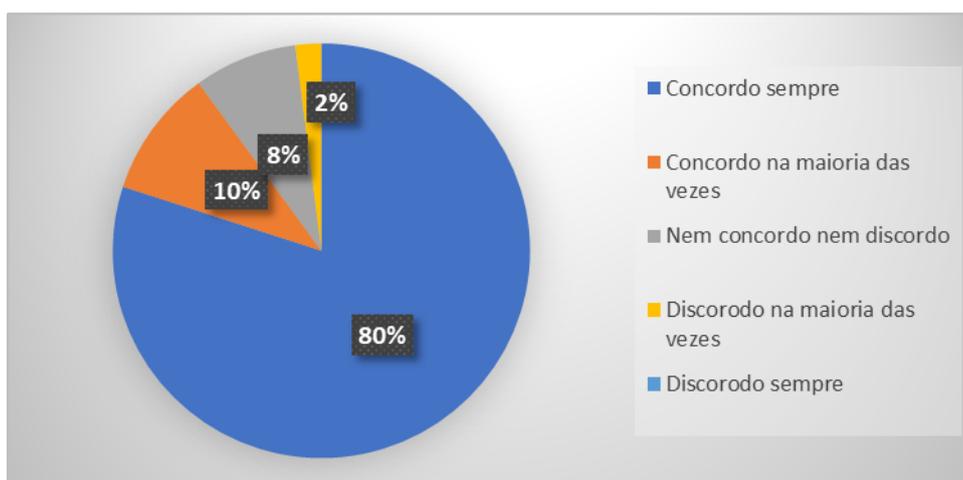
Fonte: Dados primários (2020).

Observa-se que 75% dos analistas percebem que são capazes de fornecer o melhor atendimento para o cliente, e na maioria das vezes toda a equipe tem essa percepção, o que demonstra por parte do time uma visão de atendimento de alta qualidade.

4.2 Resultado da pesquisa com os clientes:

Foi aplicado um questionário de pesquisa de qualidade percebida no atendimento, conforme mostrado no apêndice B, durante o período dos dias 5 a 12 de junho do ano de 2019, com uma amostra de 50 clientes atendidos pelo *Middle Office* Agro do Itaú BBA. O objetivo do levantamento feito através de formulários eletrônicos do Google foi analisar a percepção de qualidade no atendimento recebido pelos clientes, bem como a sua satisfação em relação aos processos e contatos inerentes as suas contratações de empréstimos e serviços do nicho AGRO.

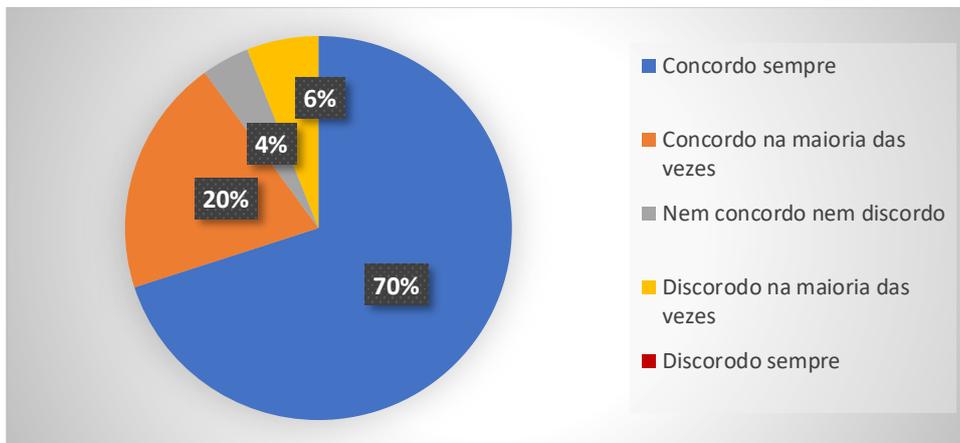
1. Sempre que preciso de ajuda, informação ou esclarecimentos sinto que posso ligar no Itaú - IBBA



Fonte: Dados primários (2020).

Como é mostrado no gráfico, 80% dos clientes pesquisados sentem que podem entrar em contato por telefone com seu analista para tirar dúvidas ou pedir informações, mostrando que há um forte relacionamento com os canais de atendimentos, no caso os analistas, e demonstra a confiança do cliente em ligar para o banco.

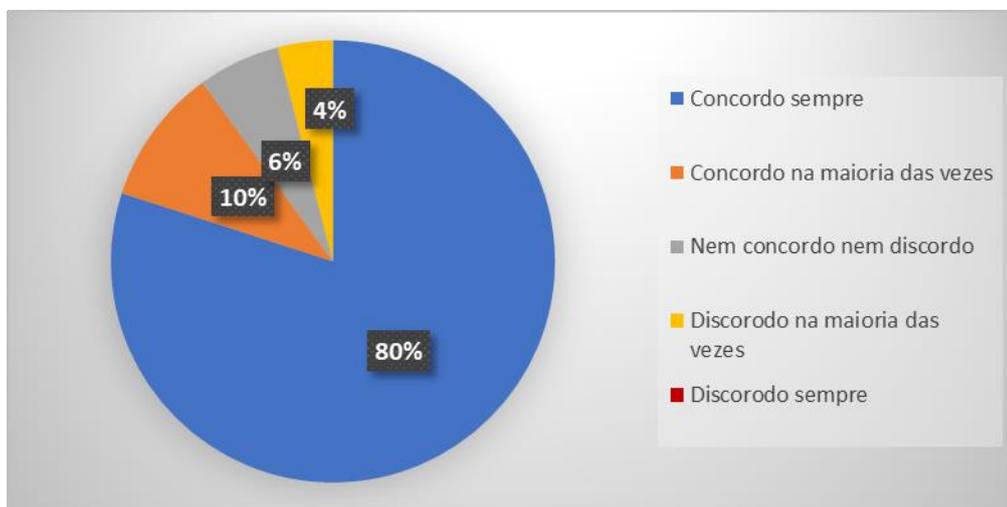
2. Todos os e-mails que enviei ao Itaú - IBBA foram respondidos de forma, rápida, clara e simples ao meu entendimento.



Fonte: Dados primários (2020).

Na percepção do cliente as demandas enviadas por e-mail são atendidas de forma rápida e clara pelo menos na maioria das vezes, 90% dos clientes questionados concordaram com a afirmação, demonstrando as satisfações nas respostas recebidas e mesmo se tratando de questões bancárias estavam claras ao seu entendimento.

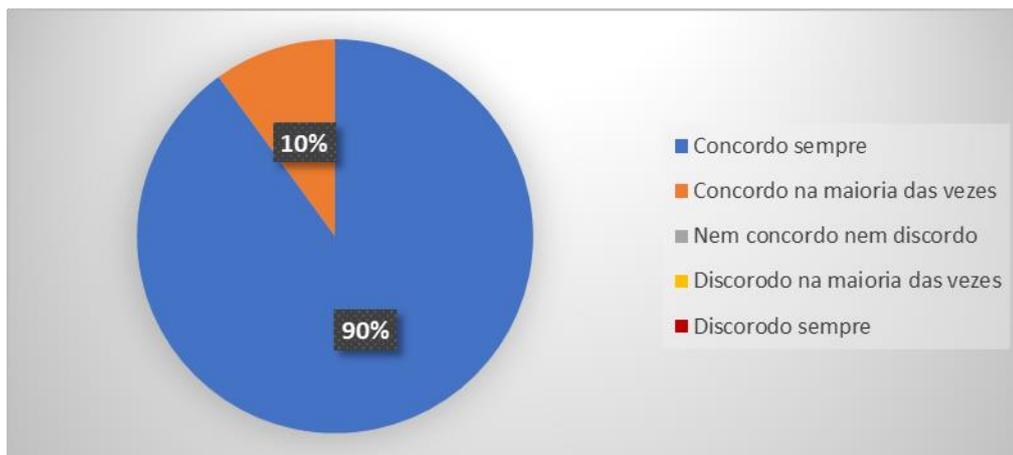
3. Quando tenho a necessidade de ligar pedindo orientações sobre algum produto ou serviço meu analista foi capaz de me explicar tudo de forma rápida, simples e satisfatória.



Fonte: Dados primários (2020).

Pode-se observar que, 80% dos clientes sentiram que seus atendimentos através do telefone sobre produtos e serviços foram positivos e se sentiram satisfeitos com a rapidez e simplicidade do atendimento. Nota-se que há aqui, uma clara aplicação de valores do Itaú o “Simples. Sempre.”

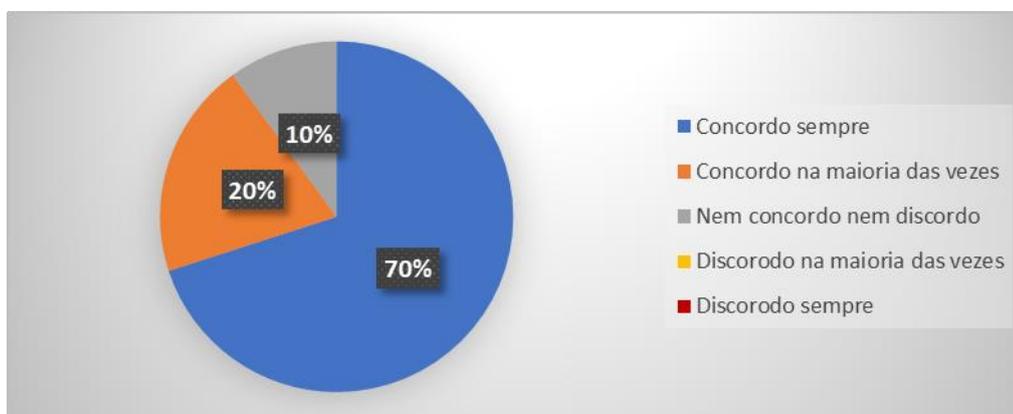
4. Eu utilizo o WhatsApp para me comunicar com meu analista no Itaú - IBBA e sinto que a ferramenta supre as minhas necessidades de atendimento.



Fonte: Dados primários (2020).

De forma praticamente unânime os clientes percebem que a ferramenta WhatsApp recentemente implantada pelo banco tem suprido suas demandas de atendimentos e conectado o cliente ao seu analista, observa-se que, tanto cliente como analista vê de maneira positiva o uso da ferramenta facilitando a comunicação entre eles e reduzindo a quantidade de ligações com dúvidas rápidas.

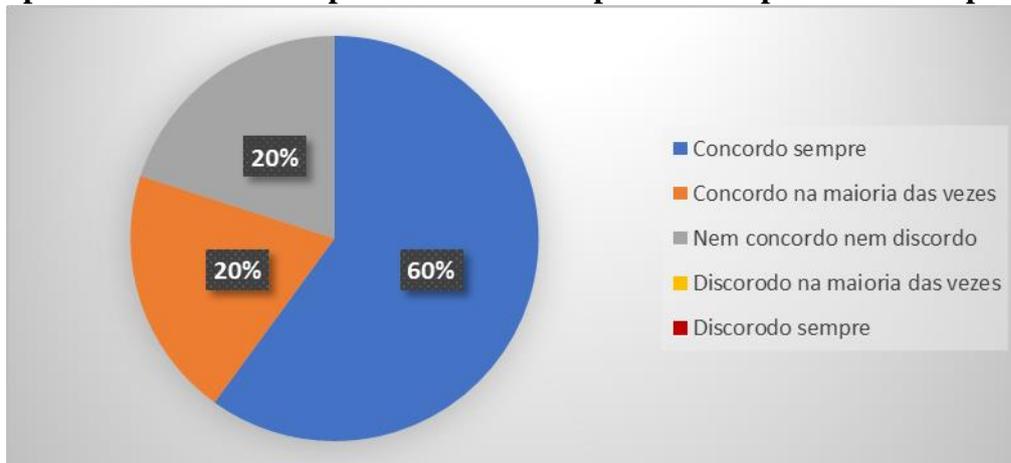
5. Eu utilizo o e-mail para contratar produtos e serviços e vejo que isso torna minha vida mais fácil.



Fonte: Dados primários (2020).

Dos clientes questionados, 90% percebe que pelo menos na maioria das vezes contratar produtos e serviços por e-mail torna sua vida mais fácil, pode-se notar, que há uma grande apreciação dos clientes pelo uso de canais e ferramentas digitais para contratar suas operações.

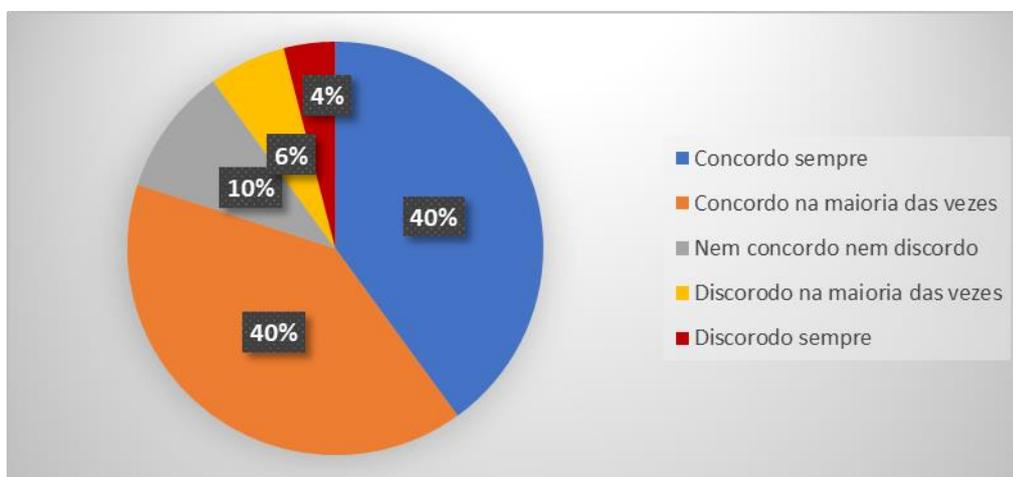
6. Eu sinto que posso confiar no meu analista e que as propostas por ele apresentadas são sempre as melhores para meu perfil e não para suas metas.



Fonte: Dados primários (2020).

Quando se fala em confiança, 60% dos clientes confiam plenamente no atendimento de seus analistas em relação às propostas e ofertas de produtos, percebe-se que a maioria dos clientes acredita que as indicações feitas pelos analistas são as melhores para o seu perfil, não sendo indicadas por estar na meta do analista.

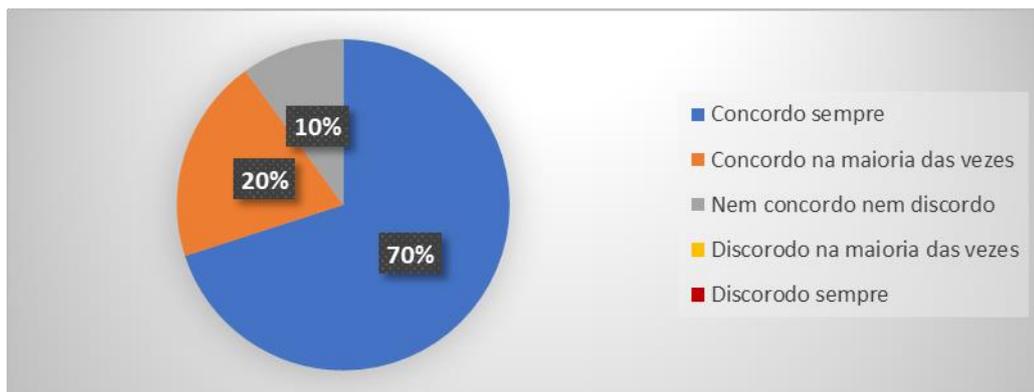
7. Eu enxergo o processo de formalização de documentos como fácil e descomplicado e gosto de fazer isso digitalmente.



Fonte: Dados primários (2020).

Apenas 40% dos clientes questionados sentem que o processo de formalização das operações é fácil e descomplicado. Esse processo trata das assinaturas físicas dos contratos e seu envio por correios, sendo essa, a dor do segmento que atende de forma nacional esses clientes que em maioria reside no interior ou em zona rural.

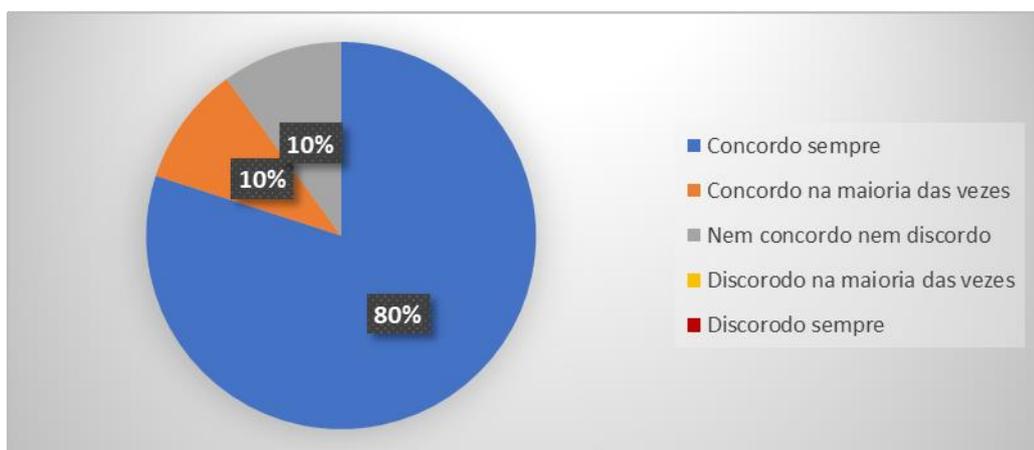
8. Eu confio na utilização de soluções digitais como e-CPF para realizar transações financeiras, empresariais e de COMEX.



Fonte: Dados primários (2020).

Com relação a nova tecnologia de autenticação digital o E-CPF, 70% dos clientes confiam na ferramenta para contratar suas operações, assinar contratos de câmbio e COMEX, o que explica um pouco da insatisfação de alguns clientes com a formalização, visto que fazer tudo digitalmente seria mais fácil.

9. De maneira ampla e geral eu classifico a minha experiência de atendimento como excelente e posso dizer que recomendaria para amigos e familiares.



Fonte: Dados primários (2020).

Quando questionados sobre sua satisfação geral com o Banco Itaú e sua experiência de atendimento, 80% dos clientes se sentem satisfeitos e recomendariam o banco para amigos e familiares, mostrando que apesar de algumas dores a visão do cliente sobre o banco é muito positiva e sua satisfação é bastante alta;

4.3 Análise geral dos resultados

Através da observação dos analistas do Middle Office Agro e com parte dos clientes atendidos no segmento foi possível ver com clareza a percepção desses colaboradores sobre os processos de atendimento, com uma ótica externa do cliente sendo atendido e um ótica interna do analista realizando o atendimento.

Na ótica interna foi observada a questão estrutural, verificando que a equipe vê como bem estruturado o ambiente de trabalho, o sistema é percebido como eficaz e permite que os atendimentos ocorram sem dificuldade. As ferramentas digitais como WhatsApp são completamente apoiadas pelos analistas como um facilitador do trabalho, de forma a permitir um contato mais rápido, simples e responsivo com o cliente. No que diz respeito aos e-mails e a volumetria de trabalho, verificou-se uma certa divisão entre a equipe, pois metade das pessoas demonstram ser capazes de realizar as tarefas dentro do horário de trabalho, para a outra parte nem sempre isso é possível e verificou-se pessoas que nunca conseguem, desse modo é visível que há um certo desbalanceamento entre a percepção de demanda.

Quando se observou sobre personalização do atendimento, comunicação com o cliente e uma visão geral da qualidade percebida internamente, sobre como o atendimento que é realizado com o cliente, verificou-se percepções muito positivas e os analistas demonstraram ter completa autonomia para personalizar seu atendimento de modo a estabelecer um melhor relacionamento com o cliente, o que afeta diretamente a qualidade, pois essa maior aproximação entre cliente e analista cria um sentimento de importância e de identificação pessoal com o trabalho e de maior empoderamento pelo analista.

No que diz respeito à ótica do cliente, foi observado primeiro a responsividade percebida, isto é, o tempo levado para que o cliente obtivesse a resposta para suas demandas e através de todos os canais disponíveis como e-mail, telefone e WhatsApp. Percebeu-se que o cliente sente-se atendido com rapidez e simplicidade em todos os tipos de contato, seja para tirar dúvidas ou para contratar uma operação, que na maioria das vezes é feita através dos meios digitais.

Sobre utilização da tecnologia e das ferramentas digitais, foi possível observar que há um grande apreço dos clientes em poder fazer suas contratações, aprovar propostas e utilizar o sistema de COMEX de maneira digital. A ferramenta de E-CPF tem bastante aprovação, tendo em vista que a maioria dos clientes se localiza no meio rural a desburocratização trazida por essa tecnologia facilita a vida do cliente.

Observou-se que nem tudo pode ser feito de forma digital, mas que o cliente demonstra confiança nas ferramentas, no atendimento dos analistas, no uso de e-mail e telefone e WhatsApp para contratar operações em sua maioria.

5 CONCLUSÃO E SUGESTÕES

Após a realização da pesquisa suportada por levantamento dos dados, análises dos gráficos e a observação da rotina realizada pelos analistas nos atendimentos a clientes, foram possíveis identificar os pontos aos quais cabem melhorias e deve-se buscar um alinhamento mais adequado.

Falando de forma estrutural verificou-se que parte da equipe está se sentindo sobrecarregada, devido ao alto volume de demanda apresentado no dia a dia, não sendo possível realizar por completo todas as suas atividades no tempo disponível. O grau de engajamento no relacionamento com o cliente pode ser afetado por essa sobrecarga.

Como participante da equipe, o discente pode observar que as carteiras de clientes eram maiores para algumas pessoas e conseqüentemente a quantidade de atendimentos eram superiores as demais, fazendo com que a volumetria de trabalho impeça o bom atendimento de

algumas demandas. Assim, quando o time era cobrado por prazos e responsabilidade gerava-se um fator de estresse para o time como um todo.

O ruim encontrado no que tange diretamente a percepção do cliente, foi no processo de formalização das operações, visto que é possível cotar, contratar, negociar, aprovar e fazer diversas outras ações de forma digital, mas ainda assim, é preciso assinar contratos físicos e enviar via correios para o banco, processo que pode demorar até 3 meses para ser concluído por completo.

Isso muito se deve a localização do cliente ser de difícil acesso e o serviço de correios disponíveis no país serem bastante precário, situação que se agrava ainda mais durante a pandemia do covid-19 que reduziu o fluxo de trabalhadores nos correios e o funcionamento das agências postais, bem como a frequência das visitas aos correspondentes rurais, segundo o boletim nº 2 – 19/03/2020 dos correios.

Através dos dados já elencados foram identificadas algumas oportunidades de melhoria com objetivo de sanar certas irregularidades, mas principalmente potencializar as eficiências dos processos já existentes e de qualidade já reconhecida dentro do Itaú BBA.

Em detrimento do volume de demandas aos analistas, verificou-se a necessidade de uma nova divisão das carteiras de trabalho, de modo que as demandas para cada analista estejam balanceadas permitindo que se cumpram todas as suas atividades dentro do tempo disponível no dia. No modelo de atendimento atual tem-se uma “carteirização” onde cada analista atende de três a cinco Officer’s, isto é, todos os grupos de cliente vinculados a esses gerentes.

Portando, recomenda-se seja feito um levantamento de quantos grupos de clientes estão alocados para cada Officer. Posteriormente, verifique-se o histórico de demandas de cada grupo para definir os maiores demandantes e as carteiras cujo atendimento é mais oneroso e com base no cruzamento dessas duas informações, seja realizada uma nova divisão de carteiras, onde com base na quantidade e na demanda os clientes sejam alocados de maneira mais isonômica para cada analista, proporcionando redução da sobrecarga percebida e um melhor engajamento com o cliente para uma possibilidade de atuação mais justa para todos os analistas.

Promove-se então, um ambiente de trabalho mais bem alinhando em termos de volumetria, garantindo que nenhum analista com sobrecarga de trabalho venha prejudicar a qualidade do seu atendimento por uma ingerência no alinhamento da carteirização de clientes.

Os clientes tem diversas ferramentas digitais disponíveis para se auto servir ou para demandar atendimentos ou realizar contratações, no entanto, leva-se muito tempo para formalizar as operações, e o processo logístico envolvido em assinar as vias físicas dos contratos e enviá-los ao banco através dos correios tem sido moroso e apresentado risco ao negócio.

Os contratos e documentos são enviados ao cliente por e-mail após contratos via digital, cada contrato possui uma autenticação no rodapé realizada pelo sistema de emissão de minutas (SIM), para que não seja alterada nenhuma página ou adulterado nenhuma parte do contrato. A maioria dos clientes utiliza o E-CPF que uma versão digital do cadastro de pessoa jurídica construída através de um certificado digital reconhecido pelo governo como válido.

Para a prevenção deste tipo de situação, surgiu a certificação digital. Seu funcionamento pode ser comparado a de um serviço notarial efetuado pelo tabelião.

Fundamenta-se na existência de uma autoridade certificadora [responsável pela emissão do certificado digital] que possui registrado, em sua base de informações, a chave pública [usada para decifrar a mensagem – cripto análise] do emissor do documento. Através de mecanismos próprios, a autoridade certificadora pode identificar como original o documento do emissor e, a partir desta comprovação, certificar, com uma assinatura digital própria, a autenticidade do documento eletrônico. (2001 p, 36).

Portanto, para sanar as dificuldades logísticas, reduzir o tempo de formalização das operações e configurar maior segurança ao processo de formalização de contratos do banco Itaú BBA, propõe-se a adoção de assinatura digital para contratos, realizada através da plataforma de uma certificadora onde os contratos são subidos pelo banco, acessados pelo cliente, assinados e posteriormente guardados pelo banco de forma digital tendo sua integralidade reconhecida pela justiça brasileira.

Assinatura digital é um método que garante que determinada mensagem não seja alterada durante seu trajeto. Esse processo envolve criar a mensagem, cifrá-la [criptografia, utilizando a chave privada do emissor para cifrar a mensagem] e enviá-la conjuntamente tanto da mensagem original como da cifrada. Uma vez recebidas, o destinatário compara o conteúdo da mensagem original com o da cifrada, para se certificar de que não houve alteração. (VOLPI; MARLON, 2001, Pág.4.)

Desse modo, uma vez implantadas a assinatura digital ter-se-á um ambiente seguro, rápido, confiável e simples para atender melhor os clientes, acelerar a operação e promover economias para o banco no que tange o tempo que as operações ficam “descobertas”, isto é, sem um contrato assinado, sendo de responsabilidade do banco manter aquele valor congelado como lastro em caso de futuras perdas não executáveis e para o cliente economias de tempo, dinheiro pago nos envios por correio, reconhecimentos de firma em cartório e a rapidez com que se concluiria o processo de formalização.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUBERT, N. *A neurose profissional*. In: CHANLAT, J.F. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1996.v.1.

CAMPOS, V.F. *TQT – Controle da Qualidade Total* (no estilo japonês). Rio de Janeiro: Desenvolvimento Gerencial, 1999.

CARVALHO, M.M et al.. *Gestão da Qualidade: teoria e casos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CASTRO, C. M. *Estrutura e apresentação de publicações científicas*. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

CHIAVANETO, Idalberto; *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CORREIA, M. C. *A Observação Participante enquanto técnica de investigação*. Pensar Enfermagem, São Paulo: Atlas, 1999

DRUCKER, Peter F. *A Nova Era da Administração*. São Paulo : Pioneira, 1992.

- ELTZ, Fabio. Qualidade na comunicação: preparando a empresa para encantar o cliente. São Paulo: Casa da Qualidade, 1994.
- FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação*. 2. Ed Porto Alegre: Bookman, 2000
- GIANESI, I. N. e CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1996.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GODRI, Daniel. *Conquistar e manter clientes*. 32. Ed. Blumenau-SC: Eko, 1994.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Introdução ao Marketing*. 4. Ed Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 12° Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI: Como criar conquistar e dominar Mercados*. São Paulo: Ediouro, 2009.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos metodologia científica*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001
- MARANHÃO, M. *ISO série 9000(versão 2000) – Manual de Implementação*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MARTINS, P. G. *Administração da Produção*. São Paulo: Saraiva, 2005
- MAXIMIANO, Antonio César Amauri. *Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital*. São Paulo: Atlas, 2007
- MIRANDA, R. L. *Qualidade total: rompendo as barreiras entre a teoria e a prática*. São Paulo: Mc Graw-Hill,1994.
- MORAES, Anna Maris Pereira. *Introdução à Administração*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 31ª edição. São Paulo: Atlas,2013
- OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças . *Sistemas, organização & métodos: uma abordagem gerencial*. 13° ed. São Paulo: Atlas, 2002
- VOLPI, Marlon Marcelo. Assinatura Digital. *Aspectos Técnicos, Práticos e Legais*. Axcel Books. 2001.

Apêndice A

Questionários aplicados ao clientes:

1. Tenho em mão toda estrutura e equipamentos necessários para realizar meus atendimentos.
 Concordo sempre
 Concordo na maioria das vezes
 Nem concordo nem discordo
 Discordo na maioria da vezes
 Discordo sempre

2. O tempo que tenho disponível é suficiente para atender todas as minhas demandas diárias.
 Concordo sempre
 Concordo na maioria das vezes
 Nem concordo nem discordo
 Discordo na maioria da vezes
 Discordo sempre

3. O sistema me permite sanar todas as duvidas e perguntas dos clientes de forma imediata.
 Concordo sempre
 Concordo na maioria das vezes
 Nem concordo nem discordo
 Discordo na maioria da vezes
 Discordo sempre

4. O volume de ligações e e-mails recebidos me permite tratar com atenção e qualidade cada um dos clientes.
 Concordo sempre
 Concordo na maioria das vezes
 Nem concordo nem discordo
 Discordo na maioria da vezes
 Discordo sempre

5. Tenho uma comunicação muito bem estabelecida com minha carteira clientes através do e-mail.
 Concordo sempre

Concordo na maioria das vezes

Nem concordo nem discordo

Discordo na maioria da vezes

Discordo sempre

6. A ferramenta WhatsApp colabora com meu atendimento e facilita meu acesso ao cliente.

Concordo sempre

Concordo na maioria das vezes

Nem concordo nem discordo

Discordo na maioria da vezes

Discordo sempre

7. Quando necessário me sinto confortável e motivado a contatar outras áreas para atender uma demanda do cliente.

Concordo sempre

Concordo na maioria das vezes

Nem concordo nem discordo

Discordo na maioria da vezes

Discordo sempre

8. Tenho autonomia para personalizar meu atendimento a fim de manter o melhor relacionamento com meu cliente.

Concordo sempre

Concordo na maioria das vezes

Nem concordo nem discordo

Discordo na maioria da vezes

Discordo sempre

9. De modo amplo e geral percebo que sou capaz de fornecer o melhor atendimento disponível em todas as minhas demandas.

Concordo sempre

Concordo na maioria das vezes

Nem concordo nem discordo

Discordo na maioria da vezes

Discordo sempre

Apêndice B

Questionário aplicado aos clientes:

1. Sempre que preciso de ajuda, informação ou esclarecimentos sinto que posso ligar no IBBA (sabem o que significa).
 - () Concordo sempre
 - () Concordo na maioria das vezes
 - () Nem concordo nem discordo
 - () Discordo na maioria da vezes
 - () Discordo sempre
2. Todos os e-mails que enviei ao IBBA foram respondidos de forma, rápida, clara e simples ao meu entendimento.
 - () Concordo sempre
 - () Concordo na maioria das vezes
 - () Nem concordo nem discordo
 - () Discordo na maioria da vezes
 - () Discordo sempre
3. Quando tenho a necessidade de ligar pedindo orientações sobre algum produto ou serviço meu analista foi capaz de me explicar tudo de forma rápida, simples e satisfatória.
 - () Concordo sempre
 - () Concordo na maioria das vezes
 - () Nem concordo nem discordo
 - () Discordo na maioria da vezes
 - () Discordo sempre
4. Eu utilizo o WhatsApp para me comunicar com meu analista no IBBA e sinto que a ferramenta supre as minhas necessidades de atendimento.
 - () Concordo sempre
 - () Concordo na maioria das vezes
 - () Nem concordo nem discordo
 - () Discordo na maioria da vezes
 - () Discordo sempre
5. Eu utilizo o e-mail para contratar produtos e serviços e vejo que isso torna minha vida mais fácil.
 - () Concordo sempre

- Concordo na maioria das vezes
 - Nem concordo nem discordo
 - Discordo na maioria da vezes
 - Discordo sempre
6. Eu sinto que posso confiar no meu analista e que as propostas por ele apresentadas são sempre as melhores para meu perfil e não para suas metas.
- Concordo sempre
 - Concordo na maioria das vezes
 - Nem concordo nem discordo
 - Discordo na maioria da vezes
 - Discordo sempre
7. Eu enxergo o processo de formalização de documentos como fácil e descomplicado e gosto de fazer isso digitalmente.
- Concordo sempre
 - Concordo na maioria das vezes
 - Nem concordo nem discordo
 - Discordo na maioria da vezes
 - Discordo sempre
8. Eu confio na utilização de soluções digitais como e-CPF para realizar transações financeiras, empresariais e de COMEX.
- Concordo sempre
 - Concordo na maioria das vezes
 - Nem concordo nem discordo
 - Discordo na maioria da vezes
 - Discordo sempre
9. De maneira ampla e geral eu classifico a minha experiência de atendimento como excelente e posso dizer que recomendaria para amigos e familiares.
- Concordo sempre
 - Concordo na maioria das vezes
 - Nem concordo nem discordo
 - Discordo na maioria da vezes
 - Discordo sempre



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
Caixa Postal 861 CEP 74605-010
Goiânia | Goiás | Brasil
Fone: (62) 3946.3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946.3080
www.pucgoias.edu.br | prodin@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O(A) estudante: Thallys Henrique de Lima Silva do Curso de Administração, matrícula 20152002304773, telefone:62 981423291 e-mail Thallys1963@gmail.com, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AOS CLIENTES RURAIS, NO BANCO ITAÚ, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 07 de Dezembro de 2020

Assinatura do(s) autor(es): Thallys Henrique de Lima Silva

Nome completo do autor: Thallys Henrique de Lima Silva

Assinatura do professor-orientador: [Assinatura]

Nome completo do professor-orientador: José Carlos de Freitas Pinto