

**inovação**  
**inovação** Concurso Inovação na  
**inovação** Gestão Pública Federal

**Experiência:**

**Central de Orientação do Cliente – CLIENTE CONSULTA**

**BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S/A**

**Responsável:** Francisco Carlos Cavalcanti – Gerente do Ambiente de Suporte Mercado-lógico

Fone: (085) 299.3081 Fax: (085) 2993551 E-mail: [fcc@banconordeste.gov.br](mailto:fcc@banconordeste.gov.br)

**Equipe:** Kílvia Botelho Queiroz, Maria Lenilza Cunha de Queiroz, Maria Luizete Lopes Mesquita, Maria Socorro Castelo Guedes Martins, Mônica Maria Bezerra Farias, Rosana Aquery de Moraes Ramos, Telma Marques Costa, Veleida Emídio de Paula Costa

**Endereço:** Av. Paranjana, 5700-Passaré – Bloco – B2-SUPERIOR

CEP: 60.740-000 - Cx. Postal: 628

Fone: (085) 299.3152 - Fax (085) 295.1113

E-mail: [clienteconsulta@banconordeste.gov.br](mailto:clienteconsulta@banconordeste.gov.br)

**Data do início da implementação da Experiência:** JUNHO/97

**RELATO DA SITUAÇÃO ANTERIOR À INTRODUÇÃO DA INOVAÇÃO**

• **Identificação dos problemas a serem resolvidos**

Anteriormente à criação do Serviço de Orientação ao Cliente – Cliente Consulta, tínhamos um serviço de atendimento pouco divulgado/procurado, atendendo informações voltadas, basicamente, à área de serviços bancários e direcionadas ao cliente do Banco e não a comunidade em geral. Atualmente 90% do público atendido pelo novo serviço são clientes potenciais.

O atendimento era feito única e exclusivamente nas 174 agências que cobriam toda região Nordeste, Norte de Minas Gerais e Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte e Brasília.

Observávamos um acúmulo de pessoas nas agências buscando informações sobre os nossos produtos e serviços, além da necessidade de repetidos deslocamentos dos agentes produtivos para o município-sede da agência para acompanhar o andamento de propostas de financiamentos entregues ao Banco.

Precisávamos de instrumentos que facilitassem o acesso do Agente Produtivo, sobretudo para aqueles que residem nas cidades onde o Banco do Nordeste não conta com unidades fixas.

Diante destas dificuldades foram criados instrumentos para assistir os agentes produtivos nos 1875 municípios no âmbito de nossa atuação, dentre os quais a Central de Orientação ao Cliente – Cliente Consulta.

**DESCRIÇÃO DO PROJETO INOVADOR**

Cliente Consulta - Canal gratuito de acesso da comunidade ao Banco através de fone (0800 78 30 30) com funcionamento ininterrupto de 8 às 18 hs, de segunda à sexta-feira, além de atendimento via fax e Internet, que objetiva permitir à população obter informações atua-

lizadas e com tempestividade sobre todo e qualquer assunto relacionado com a atuação do Banco do Nordeste.

Por este canal o agente produtivo, de qualquer parte do país, poderá receber informações sobre a melhor forma de obter um financiamento e investir na Região Nordeste e Norte de Minas Gerais. O serviço visa proporcionar ao empreendedor, seja mini, pequeno, médio ou grande, o acesso rápido e fácil a toda estrutura do Banco do Nordeste.

Para subsidiar a orientação, a equipe do Cliente Consulta dispõe de mapeamento das atividades econômicas vocacionais de cada microregião para fornecer informações básicas de acordo com o tipo, porte, ramo e localização do empreendimento, evitando perda de tempo com deslocamentos desnecessários.

O serviço dispõe de uma equipe de consultores devidamente treinados e tem como função desempenhar papel de orientadores, prestando informações preliminares à realização do negócio. Caracteriza-se como uma espécie de “atalho” para se chegar a uma agência do Banco do Nordeste.

A equipe de consultores, foi formada a partir de processo seletivo interno, constando da capacitação 351 horas/aula, com informações sobre Atendimento, Globalização e Integração Econômica e Competitividade Mundial, Visão Geral do Novo Modelo do Banco (missão, ramos de negócios, produtos, serviços e sistemas), Visão Geral da Área de Desenvolvimento do Banco e Sistema de orientação ao Cliente, além de estágio prático em nossas unidades operadoras. Especificamente sobre Atendimento, receberam acompanhamento de uma das maiores “expertises” do país no assunto.

O Serviço de Orientação ao Cliente – Cliente Consulta está vinculado ao Ambiente de Suporte Mercadológico que tem como uma de suas atribuições básicas monitorar o nível de satisfação do cliente.

- ***Objetivos a que se propôs: resultados visados***

- Auscultar e orientar (direcionar e aconselhar) os Agentes Produtivos, atuais e Potenciais, identificando oportunidades de negócios dentro dos segmentos de atuação do Banco;
- Proporcionar acesso fácil e rápido a toda a estrutura, produtos e serviços do Banco, prestando informações, acolhendo manifestações, viabilizando soluções e/ou encaminhando os agentes produtivos aos locais apropriados;
- Intermediar eventuais conflitos entre cliente versus Instituição;
- Garantir 100% das respostas aos clientes;
- Atuar proativamente para manter a confiabilidade dos serviços e a lealdade dos clientes, oferecendo continuamente informações sobre os nossos produtos e serviços;
- Prestar informações a comunidade sobre qualquer assunto referente a atuação do Banco;
- Sinalizar para as Superintendências Regionais e Agências a ocorrência de concentração de demandas em regiões específicas;
- Captar e sinalizar, para as áreas responsáveis, aspectos emergenciais e tendências relacionadas aos agentes produtivos que possibilitem a correção e/ou melhoria de processos e ações do Banco, ressaltando o seu compromisso e a sua imagem junto a comunidade;
- Sinalizar para as áreas responsáveis demandas por novos produtos e serviços ou a necessidade de adequação dos já existentes;
- Fazer contatos com os parceiros institucionais viabilizando o atendimento das demandas dos Agentes Produtivos;
- Monitorar o atendimento ao cliente até a solução do problemas;

- Articular-se com as áreas de interface internas, procurando a resolução das demandas do cliente de forma ágil e eficaz;
- Redução da demanda por informações nas agências, disponibilizando os Gerentes para a efetivação dos negócios;
- Realizar pesquisas de satisfação dos clientes atendidos;
- Atuação visando reforçar a imagem do Banco do Nordeste em seu compromisso com o desenvolvimento sustentável da Região, diferentemente do que faria um banco privado, motivado basicamente pelo lucro.

- ***O que é considerado como inovação?***

O Serviço de Orientação ao Cliente - Cliente Consulta é inovador visto que não se trata apenas de uma Central de Telemarketing. O serviço vai muito além do tradicional atendimento ao cliente, pois incorpora também orientação quanto a melhor maneira de viabilizar soluções e oportunidades de negócio.

Além disso, propõe-se a preparar o Agente produtivo para o negócio que será concretizado na agência. A partir de informações preliminares recebidas, o deslocamento para a agência só ocorrerá caso exista possibilidade da concessão do financiamento.

Do ponto de vista da agência, uma grande vantagem é o atendimento a clientes mais bem informados, já portando a documentação necessária, liberando o gerente para a efetivação do negócio em si e acompanhamento dos créditos já concedidos.

- ***Como foi implantada a experiência? Especificar as etapas da implantação.***

1. Contratação de Consultoria Externa;
2. Seleção interna dos consultores;
3. Capacitação da equipe de consultores;
4. Implantação do serviço no Estado do Ceará, onde a equipe de consultores é sediada, com solenidade de lançamento pública e divulgação na mídia. Posteriormente, a implantação foi feita gradativamente em cada um dos Estados do Nordeste e Norte de Minas Gerais.

- ***Concepção da experiência (se a idéia surgiu de uma pessoa ou de um grupo, dentro ou fora da instituição)***

Uma equipe encarregada pelo Projeto de Marketing Global tomou a iniciativa de desenvolver soluções que permitissem uma melhor interação com o mercado, incorporando uma postura de orientação efetiva para o nosso cliente – Agente Produtivo.

A partir do referencial de que “a razão de ser de uma empresa são os clientes”, o Projeto tinha como missão criar e aperfeiçoar instrumentos que permitissem a monitoração do atendimento e da satisfação do cliente.

- ***Clientela visada?***

A comunidade em geral, com ênfase no agente produtivo da região Nordeste.

- ***Grau de participação dos quadros técnico-administrativos, da clientela ou de possíveis atores envolvidos.***

O Serviço de Orientação ao Cliente pressupõe o envolvimento de toda a Empresa, visto que para atender as demandas dos clientes os consultores articulam-se com todas as áreas do Banco. Buscou-se e obteve-se o apoio da clientela já existente, através de suas entidades.

- ***Grau de transparência, grau de responsabilidade e accountability***

O Serviço foi amplamente divulgado na mídia (rádio e jornais) dando destaque ao caráter inovador e a amplitude do serviço.

As Agências e os Agentes de Desenvolvimento tiveram papel primordial na divulgação do serviço nas localidades onde o Banco não conta com unidades fixas e junto aos nossos parceiros institucionais, apresentando-se a justificativa do Projeto para as ações em parceria.

## **OBSTÁCULOS ENCONTRADOS**

- ***Indicação dos principais obstáculos encontrados durante a implementação e das soluções para superá-los.***
  - A sensibilização dos funcionários da Instituição no que concerne ao objetivo e amplitude da proposta da Central de Orientação foi de início o grande obstáculo para a efetiva utilização do serviço.
 

Para tanto, utilizamos instrumentos internos, tais como: Jornal Periódico da Instituição, “folders” explicativos e “mouse-pads” para cada funcionário ter em mãos o número da linha 0800 para informar ao cliente.

Participamos dos Fóruns de Discussão das Estratégias Empresariais, onde as informações e discussões são detalhadamente registradas em ata e disponibilizadas para todos os funcionários da organização através da Intranet (rede corporativa).

Passamos a ter palestras de disseminação/sensibilização sobre o serviço e os resultados esperados/alcançados nos treinamentos ministrados nas dependências do Centro de Treinamento da empresa.
  - No início, disseminar as informações para toda equipe de consultores e mantê-la permanentemente atualizada, foi uma tarefa difícil.
 

Para superarmos esta dificuldade os consultores fazem leitura assídua dos instrumentos disponibilizados na Intranet, tais como: Diário Informativo e Agenda Informativa, normas sobre os produtos e serviços do Banco, atas dos fóruns de discussão das estratégias empresariais, bem como, leitura de jornais de grande circulação no que tange a divulgação da atuação da empresa.

Além da Intranet passamos a utilizar o correio eletrônico para comunicação com todas as áreas da Instituição e para divulgar os informes para todos os consultores, nivelando, assim, o conhecimento da equipe sobre todos os assuntos que possam impactar no atendimento ao cliente.
  - Falta de hábito de participação dos agentes produtivos nas iniciativas do Banco, fato superado gradativamente através da mídia e da comunicação direta.

## **RECURSOS UTILIZADOS**

- ***Os recursos financeiros, humanos e materiais envolvidos***
  - Financeiros: Custo Mensal Médio da linha 0800: R\$ 30 mil
  - Humanos: 8 consultores devidamente treinados;
  - Materiais:
    - Micros IBM e Novadata Pentium ligados em rede;
    - Software para registro das demandas(Action Request System)
    - Software para controle automático das ligações- DAC( Automatically Called Distribution)
- ***Adequação dos gastos: os custos foram medidos? Houve redução dos mesmos?***

Baseando-se nos custos telefônicos despendidos pela Central anterior (“Ligue BNB”) que não agregava valor ao cliente cujo custo gerava em torno de R\$ 1 milhão, constata-se uma sensível redução dos custos mensais, atualmente em torno de R\$ 30 mil.

## **RELATO DA SITUAÇÃO ATUAL: MUDANÇAS EFETIVAMENTE OCORRIDAS.**

- ***Resultados quantitativos e qualitativos concretamente atingidos***

Denota-se uma diminuição do fluxo de pessoas nas agências procurando por informações sobre os nossos produtos e serviços, liberando os nossos gerentes para a efetivação do negócio e atendimento a clientes que se enquadram dentro do mercado alvo do Banco.

Após consulta ao serviço Cliente Consulta, o Agente Produtivo ao dirigir-se às nossas agências já é conhecedor das linhas de crédito em que poderá ser enquadrado quanto da efetivação do negócio, bem como, de todos os procedimentos básicos para a tomada de financiamentos (cadastro, elaboração de projeto, garantias exigidas, limites de endividamento / financiamento, encargos, prazos, atividade vocacional do município e demais condições).

A quantidade de ligações vem crescendo desde a inauguração do serviço. Atualmente atendemos em média 5.000 ligações ao mês, tendo sido registradas 58.254 até 31/07/98.

O serviço é procurado quase na sua totalidade por clientes potenciais e temos as demandas registradas por ramo de negócio (Crédito, Capacitação, Captação e Serviços), por setor de Atividade (Primário, Secundário e Terciário), dentre outros itens, podendo subsidiar as áreas de interfaces internas.

- ***Mecanismos de avaliação de resultados e indicadores utilizados***

O Serviço dispõe de sistema que efetua o tratamento das informações colhidas dos clientes – questionamentos, sugestões, críticas e reclamações, efetuando análise qualitativa e quantitativa, sinalizando para as áreas de interfaces internas os aspectos emergenciais e tendências relacionadas com os agentes produtivos que possibilitem a correção e/ou melhoria de processos e ações do Banco.

Realizamos, também, pesquisas sobre o nível de satisfação e atendimento dos nossos clientes com o objetivo de melhorarmos os nossos procedimentos e processos, captarmos a necessidade de adequação de nossos produtos e serviços e/ou a inclusão de novos, avaliarmos o atendimento por parte de nossos parceiros institucionais e colhermos sugestões e manifestações.

- ***Impacto observado na melhoria do ambiente de trabalho e na qualidade dos serviços prestados.***

A empresa passou a ficar mais sintonizada com as expectativas do seu público e a satisfação do cliente do Banco do Nordeste, atual ou potencial, pode ser aferida diariamente, sendo o resultado dessa aferição repassado aos Gerentes de Agência e aos Agentes de Desenvolvimento, objetivando a melhoria do atendimento.

Com esse serviço o Banco do Nordeste, além de prestar informações, coloca à disposição do Agente produtivo suas competências, intensifica a parceria e dissemina o seu papel de promotor do desenvolvimento regional.