

Área temática: Métodos Quantitativos e Informática

Prazos de solução de reclamações dirigidas a produtos e serviços bancários

AUTORAS

MARIA APARECIDA GOUVÊA

Universidade de São Paulo
magouvea@usp.br

ALINE F. GABÃO

Universidade de São Paulo
aline.gabao@itau.com.br

Resumo

Este estudo foi desenvolvido para avaliar o tempo de solução de reclamações referentes a produtos e serviços bancários disponíveis em um determinado banco brasileiro.

Foi levantada uma amostra de reclamações ocorridas no mês de abril de 2004 correspondente a 32 categorias de produtos e serviços bancários oferecidos. A natureza dos assuntos reclamados alcançou 236 diferentes aspectos. Para cada reclamação foi registrado o tempo de sua solução classificado por quantidade de dias transcorridos da manifestação do problema até a efetiva solução. Algumas técnicas estatísticas foram aplicadas para tratamento das informações levantadas.

Foi possível verificar a associação entre categorias de produtos e serviços e faixas de tempo de solução das reclamações por meio do teste de qui-quadrado. As técnicas multivariadas de análise de conglomerados e análise de correspondência possibilitaram a identificação das categorias de produtos e serviços mais similares em termos de rapidez de solução de reclamações e a compreensão das suas associações com as diferentes faixas de tempo.

Esse estudo ilustrou como o tempo de solução de reclamações pode ser usado na detecção das principais características dos assuntos reclamados e sua relação com seus prazos de solução, para assim subsidiar o controle da qualidade do atendimento geral da instituição focalizada.

Abstract

This study has been carried out with the objective of evaluating the complaint solution time referring to bank products and services in a specified Brazilian bank.

A sample of the complaint that took place in April, 2004 was collected and it corresponded to 32 categories of bank products and services provided by the institution studied. The nature of the complained issues included 236 different aspects. For each complaint it was registered the solution time that was classified by the amount of days from the problem appearance until the effective solution. Some statistical techniques were applied for treating the collected information.

An association was identified between products and services categories and time ranges of complaint solutions through chi-square tests. The multivariate techniques of cluster analysis and correspondence analysis made it possible to identify those categories with greater similarity in terms of speed of complaint solution and to understand their associations with different time ranges.

This study illustrated how complaint solution time can be used for detection of the main characteristics of the complained issues and their relation with solution terms, in order to support the quality control of general customer service of the focused on institution.

Palavras-chave: tempo de solução de reclamações, produtos e serviços bancários, análise multivariada

Keywords: complaint solution time, bank products and services, multivariate analysis

1. Introdução

Ao se analisar a realidade em que as organizações estão inseridas atualmente, vê-se um cenário dinâmico e instável, em que os avanços tecnológicos e os diferenciais competitivos são facilmente incorporados, acrescentando-se o fato de os clientes serem cada vez mais exigentes.

Neste cenário fica cada vez mais evidente que as organizações estão voltando a dar uma significativa importância ao relacionamento com o cliente.

Esse fenômeno mostra que não basta apenas efetuar uma venda; mais do que isso, é preciso construir um relacionamento. Assim, para conquistar o cliente e, conseqüentemente, a sua fidelidade, é necessário começar com um profundo entendimento do que os clientes valorizam.

Isso é ainda mais importante se o enfoque for o atendimento às reclamações de clientes que por algum motivo estão insatisfeitos com os produtos e serviços de uma organização.

O objetivo principal deste trabalho é avaliar o tempo de solução de reclamações referentes a produtos e serviços bancários disponíveis em um banco brasileiro para detecção das principais características dos assuntos reclamados e sua relação com seus prazos de solução, para subsidiar o controle da qualidade do atendimento geral da instituição.

2. Fundamentação teórica

Os tópicos desta seção estão encadeados de modo a proporcionarem uma visão abrangente da importância da administração do tempo de solução de reclamações no contexto de serviços bancários.

2.1. O setor de serviços

Sabe-se que quanto mais uma economia se desenvolve, mais importante a área de serviços se torna, pois nenhuma economia pode funcionar sem a infra estrutura que os serviços proporcionam na área de transporte e comunicações, nem sem serviços sociais como educação, saúde, alimentação, muito menos sem serviços comerciais e empresariais, como consultorias, finanças, bancos, varejo.

O papel dos serviços na economia pode ser descrito como:

“os serviços estão no centro da atividade econômica de qualquer sociedade”, ou seja, eles são fundamentais para que a economia como um todo se mantenha sadia e funcional (FITZSIMMONS, J. A. e FITZSIMMONS, M. J., 2000:27.)

O setor de serviços vem crescendo significativamente nos últimos 30 anos. No Brasil os serviços já representam em média 55% do Produto Interno Bruto (PIB), e nos Estados Unidos e Canadá, respondem por 72% e 67% do PNB, respectivamente (LOVELOCK e WRIGHT, 2001:04).

2.2. Administração das reclamações em serviços

No ambiente altamente dinâmico em que o setor de serviços se encontra, o marketing se torna peça fundamental, uma vez que os clientes estão cada vez mais exigentes, a concorrência mais acirrada e administrar uma operação eficiente não é mais sinônimo de sucesso.

O produto de serviços deve ser elaborado segundo as necessidades dos clientes, tendo um preço adequado, canais de distribuição eficientes e ser ativamente promovido para os clientes.

Ao discutir as estratégias de marketing para as empresas prestadoras de serviços e principalmente as que atuam no setor bancário, pode-se utilizar a tradicional abordagem dos 4 Ps: produto, preço, praça e promoção; porém, a natureza dos serviços envolve outros aspectos. Encontra-se na literatura a sugestão de 3 Ps adicionais para o marketing de serviços: Pessoas, Evidência Física e Processo (BOOMS e BITNER apud KOTLER, 2000:454). Houve também o acréscimo de mais um elemento: Produtividade e Qualidade, criando assim o modelo dos 8Ps da Administração Integrada de Serviços (LOVELOCK e WRIGHT, 2001:21-23).

No contexto de serviços, o produto é uma das principais variáveis para definição de ações estratégicas e talvez a mais complexa. Ao executar um serviço com qualidade substancialmente superior à da concorrência, superando as expectativas dos clientes, uma empresa obterá melhores resultados e mais facilmente terá a fidelidade dos seus clientes.

Vários estudos estão mostrando que as empresas de serviços gerenciadas com excelência têm algumas práticas em comum, entre elas o atendimento às reclamações dos clientes (KOTLER, 2000:461-464). Estudos realizados sobre insatisfação dos clientes revelam que os clientes ficam insatisfeitos com aproximadamente 25% de suas compras, mas que somente 5% dos clientes reclamam, sendo que os outros 95% acham que não vale a pena reclamar ou não sabem como e para quem reclamar. Dos 5% que reclamam, apenas 50% obtêm uma solução satisfatória para o problema. Além disso, em média, um cliente satisfeito comenta a sua experiência positiva para 3 pessoas, sendo que quando estão insatisfeitos contam sua experiência negativa para 11 pessoas, crescendo de modo impressionante o boca a boca negativo (KOTLER, 2000:462-463).

Com esse cenário fica claro que é essencial resolver o problema de forma satisfatória, para que o boca a boca negativo seja evitado e também porque um cliente que obtém uma solução satisfatória acaba se tornando mais fiel à empresa do que aqueles que nunca ficaram insatisfeitos. Aproximadamente 34% dos clientes que registram reclamações sérias e tiveram o problema resolvido, voltam a recorrer à empresa, sendo que esse número cresce para 52% no caso de problemas menos sérios.

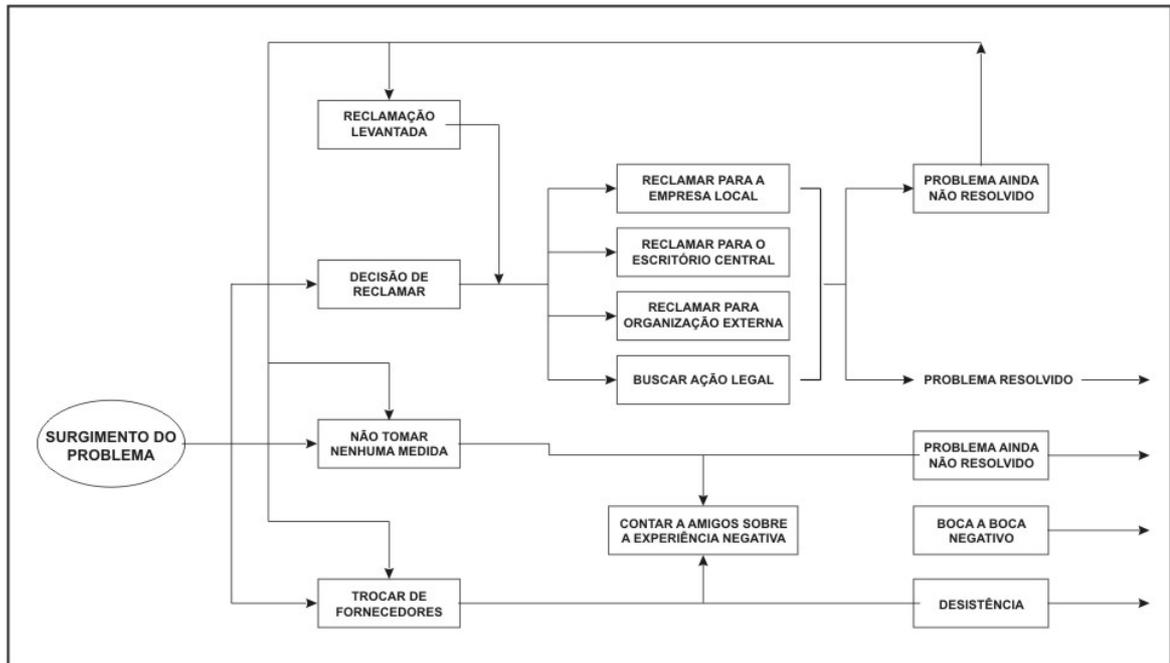
As empresas que incentivam os clientes insatisfeitos a reclamar e que delegam a seus funcionários poderes para remediar a situação instantaneamente, alcançam lucros mais altos que as empresas que não possuem uma abordagem sistemática para a resolução das falhas de serviço. Assim, as empresas eficazes na resolução de reclamações têm critérios de contratação e programas de treinamentos desenvolvidos que consideram o papel do funcionário na correção dos serviços, além de terem diretrizes para a correção dos serviços que tenham como objetivo satisfazer os clientes (TAX E BROWN, 1998:184-185).

No modelo apresentado na Figura 1, a seguir, os clientes quando experimentam uma falha no serviço podem ter 4 diferentes cursos de ação (LOVELOCK e WRIGHT, 2001:103-173):

- não fazer nada;
- reclamar por meio de algum canal disponibilizado pela empresa de serviço;
- agir por meio de uma terceira parte (organização de defesa do consumidor, órgãos regulamentadores ou de assuntos do consumidor, ou varas civis);

- trocar de fornecedores ou desencorajar outras pessoas a utilizar o serviço (boca a boca negativo).

Figura 1: Roteiro de Ações possíveis para um cliente Insatisfeito



Fonte: LOVELOCK e WRIGHT (2001:103 -173)

Um estudo sobre fatores que afetam se uma reclamação será feita ou não destacou os seguintes aspectos (DAY *apud* ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000:115-187):

- A significância do evento de consumo: importância, preço, visibilidade social e tempo exigido para o consumo.
- Conhecimento e experiência: número de compras anteriores, conhecimento do produto, percepção da capacidade como consumidor e experiência anterior de reclamação.
- Dificuldade de buscar reparação: tempo, interrupção da rotina e custos.
- A probabilidade percebida de que reclamar leve a retribuição ou a algum outro resultado positivo: garantias.

Uma pesquisa realizada com consumidores de produtos em geral indicou que 55% a 60% das reclamações são resolvidas para a satisfação do consumidor (GRIMM, 1987:18). Mas esses números tendem a aumentar uma vez que está mais do que comprovado que quando as reclamações são resolvidas de modo satisfatório, há uma grande chance de os clientes envolvidos permanecerem fiéis e continuarem a comprar os artigos em questão. Além disso, a resolução de uma reclamação pode ser uma grande oportunidade para a empresa encantar o cliente e aumentar ainda mais a sua fidelidade. Fazer um esforço sincero para

retificar problemas aumenta notadamente a certeza do consumidor de que a empresa de fato se importa com o cliente (SMART e MARTIN, 1991:104-128).

Dados de pesquisas constataam que após a solução dos problemas reclamados, as intenções de voltar a comprar diferentes tipos de produtos iam de 69 a 80% entre os reclamantes que ficavam inteiramente satisfeitos com o resultado da reclamação, mas caíam para a faixa de 17% e até 32% (dependendo do tipo de produto) para reclamantes que achavam que sua reclamação não fora resolvida em seu favor (TARP *apud* LOVELOCK e WRIGHT, 2001:103 -173).

Além disso, estes dados mostraram que quanto mais rápida e melhor a solução, maior a chance de retorno do consumidor. Aqui fica evidente como a questão do tempo na administração das reclamações é importante e impacta na fidelidade do cliente.

Sabe-se que a administração do tempo é uma conseqüência da globalização, da crescente competitividade, *downsizing* e de um senso comum de aguda falta de tempo (SHAW, 2000:123).

A rapidez, ou seja, quanto tempo os consumidores precisam esperar para receber seus produtos e serviços ou quão disponíveis eles estão, é um diferencial para a empresa e deve ser administrada. Assim, o principal benefício da rapidez de entrega dos bens e serviços para os consumidores é que ela enriquece a oferta (SLACK, CHAMBERS, HARLAND *et al.*, 1997:69-84).

O tempo é um elemento fundamental na relação entre os consumidores e as organizações. Hoje tem-se muito menos tempo livre e de lazer do que há cinco anos, e, portanto, os clientes não perdoam as empresas que desperdiçam esse recurso tão escasso, especialmente quando outros concorrentes podem exceder as expectativas de tempo dos clientes.

A administração das reclamações em serviços deve ser norteadada pelos aspectos de solução adequada das mesmas e tempo para a concretização da resolução dos problemas levantados pelos usuários.

Uma das cinco estratégias para aumentar os lucros atualmente e no futuro é administrar o tempo nas relações com os clientes. Assim, deve-se sempre administrar essa *commodity* tão preciosa hoje, ou seja, esse recurso que todas as organizações têm em comum para servir e reter os clientes (THOMAS, 1999:132).

2.3. O setor de serviços bancários

A turbulência e instabilidade do ambiente bancário geram grandes desafios para a sobrevivência e a trajetória bem sucedida dos bancos comerciais. Para acompanhar o ritmo das forças integrantes deste ambiente e detectar oportunidades de mercado, os bancos necessitam de um constante ajuste de suas capacidades e recursos. A concorrência extremamente acirrada conduz os bancos a refletirem sobre a necessidade de alterações de suas estruturas internas e sobre a conveniência de relacionamentos estratégicos com seus concorrentes.

No setor de serviços financeiros e congêneres, a natureza dos produtos oferecidos não permite uma distinção nítida de atributos tangíveis e concretos entre as propostas das diferentes organizações. Assim, aspectos diferenciadores concretos dos serviços bancários constituem um grande desafio para o banco que pretende se destacar dos demais perante o mercado efetivo e potencial.

Em uma pesquisa da FEBRABAN (2004), pode-se observar que dos 57 bancos participantes, apenas 61,4% possuem Serviço de Atendimento a Clientes. Destes 17,5% têm a função de *Ombudsman*. Quanto às pesquisas de satisfação de clientes, 50,9% dos bancos afirmaram realizá-las periodicamente. Na Tabela 1 pode-se observar a quantidade de

ocorrências recebidas nos serviços de atendimento a cliente e, dessas, a porcentagem de reclamações e de soluções.

Tabela 1: Serviço de atendimento a Cliente

	Quantidade	% Reclamação	% de Solução
Solicitações	414.414.441	9,64%	38,32%
Ligações telefônicas	386.476.047	8,80%	40,72%
Outras formas (cartas, e-mails)	5.453.959	9,16%	37,14%

Fonte: FEBRABAN (2004)

Os dados da Tabela 1 revelam que a administração de reclamações de serviços bancários apresenta hiatos na solução das mesmas e, ainda que a longo prazo tais pendências sejam resolvidas, o fator tempo de espera pode ter ficado seriamente comprometido, enfraquecendo a imagem da instituição perante seus usuários.

Não se pode esquecer que é possível existir um contingente de usuários insatisfeitos que nem sequer manifestou o seu descontentamento, justamente pelo ceticismo em relação a uma solução satisfatória e rápida.

A importância crescente dos serviços na economia do país, a complexidade da gestão na solução de reclamações e a alta competitividade no setor bancário proporcionam uma sustentação teórica para o desenvolvimento deste estudo focado no enfoque do tempo de solução de problemas levantados por clientes de uma instituição bancária.

3. Aspectos metodológicos

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos de coleta e de análise dos resultados.

3.1. Tipo de pesquisa

A pesquisa realizada neste estudo é de caráter quantitativo e conclusivo, tendo como base a coleta de dados secundários relativos a produtos e serviços de um banco comercial brasileiro.

3.2. Coleta de dados

Nesse trabalho realizou-se uma pesquisa quantitativa por meio de um levantamento de dados secundários, ou seja, um estudo em que serão utilizadas estatísticas de dados que foram coletados anteriormente (MCDANIEL e GATES, 2003:5-88).

Nesse trabalho, serão estudadas as reclamações de clientes de uma instituição bancária, que manifestaram a sua insatisfação pelos canais básicos de atendimento que a maioria das instituições financeiras possui: as centrais de atendimento telefônico ou eletrônico

(normalmente via Internet). Os dados analisados são reclamações de clientes de uma instituição bancária ocorridas e resolvidas no mês de abril/2004, por se tratar de um mês considerado não atípico.

As reclamações dos clientes são classificadas em 32 assuntos sobre produtos e serviços bancários oferecidos, chamadas nesse trabalho de reclamações nível 1. Para cada um dos assuntos tem-se uma segunda classificação, que detalha mais sobre o que o cliente está reclamando, chamado de reclamações nível 2. Por exemplo, se um cliente está reclamando sobre encerramento de conta corrente, essa reclamação quando solucionada está classificada como Conta Corrente (nível 1) e Encerramento (nível 2). A classificação nível 2 dos assuntos reclamados dentro dos assuntos nível 1 alcançou 236 diferentes aspectos.

Para cada reclamação solucionada no mês em questão, foi registrado o tempo de sua solução classificado por quantidade de dias transcorridos da manifestação do problema até a efetiva solução.

4. Análise dos resultados

As técnicas de análise utilizadas neste estudo foram frequências simples, análise de conglomerados e análise de correspondência.

Frequências

Na Tabela 2, a seguir, pode-se conhecer todas as 32 categorias de assuntos reclamados sobre os produtos e serviços bancários (nível 1) e para cada um deles, a quantidade de sub níveis (nível 2).

Como foi visto na parte teórica, para administrar bem as reclamações, uma instituição deve ter conhecimento sobre as possíveis fontes de reclamação, e é exatamente isso que os dados a seguir revelam.

Tabela 2: Frequência de assuntos nível 2 para cada assunto nível 1

Assuntos nível 1	Frequência nível 2	Percentual	Percentual Acumulado
AGÊNCIAS	8	3,390	3,390
ATENDIMENTO NAS AGÊNCIAS E	10	4,237	7,627
CAIXAS ELETRÔNICOS	14	5,932	13,559
CÂMBIO	1	0,424	13,983
CARTÃO MAGNÉTICO	12	5,085	19,068
CARTÕES DE CRÉDITO	10	4,237	23,305
CENTRAIS DE ATENDIMENTO	20	8,475	31,780
CHEQUE	12	5,085	36,864
CONSÓRCIO	5	2,119	38,983
CONTA CORRENTE	18	7,627	46,610
CONTA POUPANÇA	8	3,390	50,000
CORRESPONDÊNCIAS	5	2,119	52,119
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	22	9,322	61,441
INSS	3	1,271	62,712
INTERNET	6	2,542	65,254
INVESTIMENTOS	4	1,695	66,949
MOVIMENTAÇÃO DE CONTA CORRENTE	13	5,508	72,458
NEGÓCIOS INTERNACIONAIS ITAÚ	2	0,847	73,305
OUTROS ASSUNTOS	12	5,085	78,390
OUTROS SERVIÇOS	9	3,814	82,203
PAGAMENTO DE CONTAS, IMPOSTOS	7	2,966	85,169
PROBLEMA GERAL NO SISTEMA DO B	1	0,424	85,593
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS	3	1,271	86,864

RESTRICÇÃO	1	0,424	87,288
SALDO DEVEDOR	1	0,424	87,712
SEGUROS	6	2,542	90,254
SENHA	3	1,271	91,525
SERVIÇO PELA INTERNET	8	3,390	94,915
SERVIÇOS DE APOIO AO CLIENTE	2	0,847	95,763
TALÃO DE CHEQUES	8	3,390	99,153
TARIFAS	1	0,424	99,576
TELEFONES/ ENDEREÇOS	1	0,424	100,000
Total	236	100	

Além disso, é possível analisar a quantidade de reclamações que são solucionadas para cada assunto que os clientes reclamaram. Assim, na Tabela 3, a seguir, têm-se a quantidade e o percentual de reclamações solucionadas no mês em referência para cada assunto nível 1 de produtos e serviços bancários, considerando todos os respectivos sub níveis (nível 2). Deve-se observar que as frequências têm como base as 6770 reclamações solucionadas no mês de Abril de 2004.

Tabela 3: Total de Reclamações solucionadas para cada assunto nível 1

Assuntos nível 1	Total	Frequência
AGÊNCIAS	67	1%
ATENDIMENTO NAS AGÊNCIAS E PLATAFORMAS	1262	19%
SERVIÇO PELA INTERNET	269	4%
CAIXAS ELETRÔNICOS	318	5%
CÂMBIO	1	0%
CARTÃO MAGNÉTICO	231	3%
CARTÕES DE CRÉDITO	271	4%
CENTRAIS DE ATENDIMENTO	579	9%
CHEQUE	235	3%
CONSÓRCIO	54	1%
CONTA CORRENTE	927	14%
CONTA POUPANÇA	34	1%
CORRESPONDÊNCIAS	139	2%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	639	9%
INSS	7	0%
INTERNET	178	3%
INVESTIMENTOS	165	2%
MOVIMENTAÇÃO DE CONTA CORRENTE	369	5%
NEGÓCIOS INTERNACIONAIS ITAÚ	11	0%
OUTROS ASSUNTOS	49	1%
OUTROS SERVIÇOS	60	1%
PAGAMENTO DE CONTAS, IMPOSTOS E OUTROS	182	3%
PROBLEMA GERAL NO SISTEMA DO BANCO	2	0%
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS	8	0%
RESTRICÇÃO	1	0%
SALDO DEVEDOR	0	0%
SEGUROS	267	4%
SENHA	44	1%
SERVIÇOS DE APOIO AO CLIENTE	180	3%

TALÃO DE CHEQUES	213	3%
TARIFAS	8	0%
TELEFONES/ ENDEREÇOS	0	0%
Total de reclamações solucionadas	6770	100%

Análise de conglomerados

Por meio da análise de conglomerados foram identificados grupos de assuntos de nível 1 com faixas de tempo de soluções semelhantes.

As variáveis focalizadas (faixas de tempo) estão na escala ordinal. Para a aplicação da análise de conglomerados foi identificada a medida de distância disponível no *software* SPSS que é compatível com a escala ordinal, no caso a *chi-square*.

Nesse caso, seriam formados 6 *clusters*, sendo:

- 1° *cluster* com o assunto 2 (atendimento nas agências e plataformas)
- 2° *cluster* com o assunto 11 (conta corrente),
- 3° *cluster* com o assunto 8 (centrais de atendimento)
- 4° *cluster* com o assunto 14 (empréstimos e financiamentos)
- 5° *cluster* com os assuntos 29 (Serviços de apoio ao cliente), 18 (movimentação de conta corrente), 4 (caixas eletrônicos) e 3 (serviços pela Internet)
- 6° *cluster* formado pelos outros assuntos.

Os conglomerados obtidos realçam as peculiaridades de cada assunto nível 1 na administração do tempo de solução de reclamações. Alguns deles ficaram isolados em um conglomerado por apresentarem grande diferença na rapidez de solução de problemas comparados aos demais.

Análise de correspondência

Esta técnica foi aplicada, visando-se associar os assuntos nível 1 com faixas de prazo de resolução das reclamações. Foram selecionados os 10 assuntos com mais soluções resolvidas no ato.

Na análise de correspondência, como estágio preliminar, foi verificada a dependência entre as variáveis de assuntos bancários e prazo para solução dos problemas, por meio do teste de qui-quadrado. A Tabela 4 fornece os valores de Qui-quadrado observado e da estatística beta.

Tabela 4: Valores de Qui-quadrado e β

Estadísticas	Valores
--------------	---------

Qui-quadrado	841,272
β	156,7

A estatística beta é definida pela seguinte fórmula:

$$\beta = \frac{\chi^2 - (l-1)(c-1)}{\sqrt{(l-1)(c-1)}}$$

onde

χ^2 = valor do qui-quadrado

l = número de linhas

c = número de colunas

Se beta for maior do que três, as variáveis são dependentes a um risco de 5%, sendo prescindível a consulta à tabela de qui-quadrado e assim, a rejeição de H_0 será automática, como é o caso dos resultados observados na Tabela 4.

Após o teste, calcularam-se os índices de inércia das três dimensões geradas na técnica de análise de correspondência, como se pode observar na Tabela 5, a seguir.

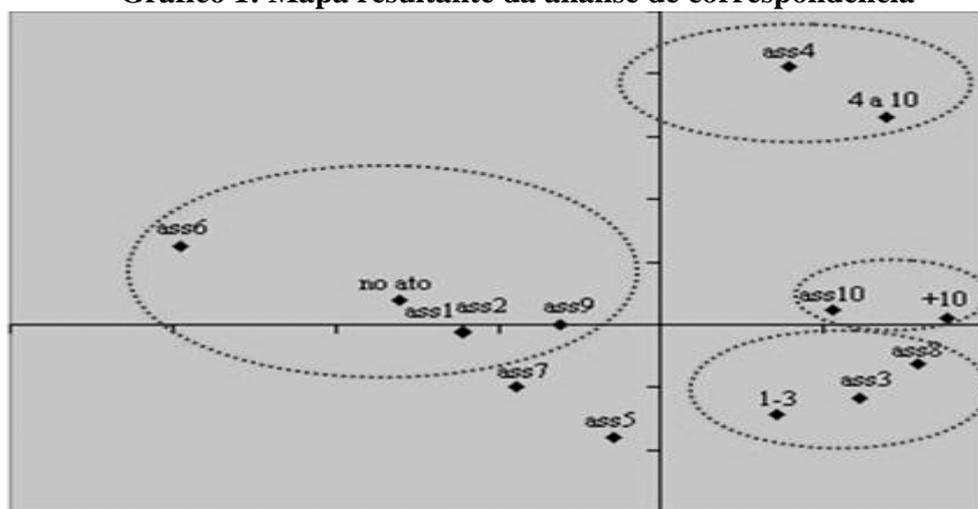
Tabela 5: Inércia por dimensão

Dimensão	Autovalor	Inércia	Proporção	
			Explicada	Acumulada
1 Horizontal	0,393	0,154	0,924	0,924
2 Vertical	0,105	0,011	0,066	0,991
3	0,04	0,002	0,009	1

A primeira dimensão, ou seja o eixo horizontal apresenta 92,4% da inércia total e a segunda 6,6%. Em função deste resultado, a análise pode ficar restrita aos dois primeiros eixos, não sendo necessária a consideração do terceiro, pois este não agrega informações significativas para a compreensão da totalidade da massa de dados.

O Gráfico 1 apresenta o mapa gerado pelo processamento da técnica de análise de correspondência.

Gráfico 1: Mapa resultante da análise de correspondência



Como se sabe, pontos perto da origem indicam que há semelhança naquele quesito em todos os segmentos (ou casos). Ou seja, quanto mais os assuntos estiverem perto da origem, mais semelhantes serão em relação aos prazos de solução.

Assim, analisando as categorias que mais se afastam do centro do gráfico, ou seja, as categorias que mais se diferenciam em termos de prazo de solução, pode-se observar no gráfico 1, na dimensão horizontal, que os assuntos 1 (atendimento nas agências e plataformas), 3 (conta corrente), 6 (serviços de apoio aos clientes) e 8 (empréstimos e financiamentos) e o prazo no ato são os que mais se diferenciam dos outros. Como já visto, a dimensão 1 (eixo horizontal) é mais importante porque a inércia é maior, explicando 92,4% contra apenas 6,6% da dimensão 2.

Já na dimensão vertical, tem-se o assunto 4 (centrais de atendimento) e os prazos de 1 a 3 dias e de 4 a 10 dias mais distantes, se diferenciando dos demais. Isso vem novamente confirmar as características dos assuntos atendimento nas agências e plataformas, conta corrente, centrais de atendimento e empréstimos e financiamentos, que novamente se destacaram. Assim, conclui-se que essas categorias mais afastadas, principalmente no sentido horizontal, são as que mais acentuam especificidades dos assuntos e prazos.

Quando se analisam as categorias mais afastadas do centro do gráfico e mais próximas entre si, nota-se que:

- O prazo no ato associa-se mais fortemente com os assuntos 1 (atendimento nas agências e plataformas), 2 (caixas eletrônicos), 9 (Internet) e 6 (serviço de apoio ao cliente), ou seja, esses assuntos se relacionam mais com soluções de reclamações no ato.
- O prazo de solução de 1 a 3 dias associa-se mais fortemente com os assuntos 3 (conta corrente) e 8 (empréstimos e financiamentos), ou seja, esses assuntos se relacionam mais com soluções de reclamações de 1 a 3 dias.
- O prazo de solução de 4 a 10 dias associa-se mais fortemente com o assunto 4 (centrais de atendimento), ou seja, esse assunto se relaciona mais com soluções de 4 a 10 dias.
- O prazo de solução mais de 10 dias associa-se mais fortemente com o assunto 10 (cartões de crédito) ou seja esse assunto se relaciona com soluções em mais de 10 dias.

Tais resultados evidenciam diferentes prazos de soluções de problemas conforme diferentes assuntos bancários.

Essas informações reforçam as análises de frequência de soluções de reclamações por prazos de solução que foram vistas anteriormente; porém, deve-se lembrar que essa análise de correspondência foi realizada apenas com os 10 assuntos com mais soluções resolvidas no ato.

5. Conclusões

Por meio desse trabalho foi possível entender melhor a questão do tempo de solução na administração das reclamações de uma organização do setor de serviços bancários.

Para se avaliar como esse assunto é de relevância para as instituições bancárias, foram abordados aspectos gerais de serviços, a gestão do tempo de solução de reclamações e o ambiente bancário. Com todo esse embasamento, foi possível então, utilizando como dados para a pesquisa reclamações de uma instituição bancária brasileira, realizar análises

estatísticas que ajudaram a alcançar o objetivo de melhor compreender as características dos assuntos reclamados, suas diferenças e similaridades, focando na análise do prazo de solução.

Uma constante nos resultados das análises estatísticas foi o destaque para os assuntos atendimento nas agências e plataformas, conta corrente, centrais de atendimento e empréstimos e financiamentos, mostrando a importância desses assuntos na administração das reclamações.

Como limitação do estudo, cumpre salientar que não se pretendeu entrar no mérito da complexidade de cada reclamação nem do possível efeito desta sobre o tempo para solução.

Portanto, esse trabalho atingiu seus objetivos, uma vez que ilustrou como o tempo de solução de reclamações referentes a produtos e serviços bancários disponíveis em um banco brasileiro pode ser usado na detecção das principais características dos assuntos reclamados e sua relação com seus prazos de solução, para assim subsidiar o controle da qualidade do atendimento geral da instituição.

6. Referências bibliográficas

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. *Comportamento do Consumidor*. Tradução Christina Ávila de Menezes. Revisão técnica Cristina Bacellar. 8.ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DAS ASSOCIAÇÕES DE BANCOS (FEBRABAN). *Dados do setor*. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br>> Acesso em: 14 de maio de 2004.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação*. Tradução Francisco José Soares Hörbe, Sandra Roos Santos, Fábio Bauermann Leitão, Gustavo Severo de Borba, Márcio Soares Torres, Marco Antônio Viana Borges e Nayron Bulhões Barbosa Júnior. Revisão Técnica Gustavo Severo de Borba e Giovana Savitri Pasa. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GRIMM, C. J. Understanding and Reaching the Consumer: a summary of recent research, part II- Complaint Response Satisfaction and Market Impact. *Mobius*. [S.I.], 1987. p. 18

KOTLER, P. *Administração de Marketing*. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística. Revisão Técnica Arão Sapiro. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. Tradução Cid Knipel Moreira. Revisão Técnica Mauro Neves Garcia. São Paulo: Saraiva, 2001.

MCDANIEL, C.; GATES, R. *Pesquisa de Marketing*. Tradução James F. Suderland Cook. Revisão Técnica Tânia Maria Vidgal Limeira. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

SHAW, J., Time management: rank, gender or skill?. *INTERNATIONAL CONFERENCE ISIDA (ISTITUTO SUPERIORE PER IMPRENDITORI E DIRIGENT DI AZIENDA)*, Palermo: Fabio Orlando Editore, n.16, p.123-134, 2000.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A., JOHNSTON, R. *Administração da Produção*. Tradução Ailton B. Brandão, Carmem Dolores, Henrique Corrêa, Sônia Corrêa, Irineu Gianesi. Revisão Técnica Henrique Corrêa, Irineu Gianesi. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1997.

SMART, D. T., MARTIN, C.L. Manufacture Responsiveness to consumer correspondence: an empirical investigation of consumer perceptions. *Journal of Consumer Affairs*. [S.I.], 1991. p. 104-128.

TAX S. S.; BROWN S. W. Recovering and learning from service failure. *Sloan Management review*. [S.I.: s.n.], outono 1998. p. 75-88.

THOMAS, L. Five top strategies to increase profits today and into the future. *Rough*

Notes, Indianapolis: [s.n.],v.142,n.9, p.132-135, 1999.