

Autoatendimento de encomendas: Uma nova forma de os Correios se conectarem aos seus clientes

Fernanda Helena de Medeiros Fernandes Freire¹

Resumo

O presente artigo discute a adoção do autosserviço pelos Correios, viabilizado por terminais de autoatendimento, e a aceitação dos procedimentos operacionais propostos, levando em consideração a voz do cliente no processo de desenvolvimento do autoatendimento Correios. O objetivo foi responder, no contexto de clientes de encomendas nacionais dos Correios que frequentam as agências da sua rede de atendimento e da prática de outros correios no mundo, qual o grau de aderência entre os atributos propostos para o autoatendimento presencial dos Correios e as expectativas do consumidor e usuário final. A coleta de informações ocorreu por meio de pesquisa bibliográfica e entrevistas para fornecer insumos necessários à tomada de decisão na adoção de um entre vários modelos de equipamentos e procedimentos disponíveis, com base na “voz do cliente - VoC²”. Os resultados da análise quantitativa comprovaram alto grau de aceitação pela população e viabilidade de adoção do modelo de atendimento pelos Correios no aspecto de adesão pelo cliente.

Palavras-chave: Autoatendimento. Encomendas. Desenvolvimento.

¹ Designer de produtos pela Universidade Federal de Pernambuco. Master em Design Estratégico pelo IESB / IED. Gerente de Desenvolvimento de Serviços de Encomendas no Departamento de Encomendas e e-Commerce na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.

² A voz do consumidor é uma atividade que mensura a satisfação do consumidor para gerar informações úteis ao planejamento e tomada de decisão no desenvolvimento e gestão de produtos. Disponível em: <<https://www.fm2s.com.br/voz-consumidor-voc/>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

1 INTRODUÇÃO

A popularização dos meios de acesso à internet transformou a sociedade e refletiu no varejo ao alavancar as vendas no varejo digital, e impeliu as empresas em todo o mundo a se adaptarem ou mudarem seus modelos de negócios para atender às demandas dos clientes por formas de atendimento mais convenientes.

No que tange aos Correios, adiciona-se ao desafio de atendimento dessa demanda o compromisso da universalização postal, de acordo com o disposto na Lei 6.538/78. Desse modo, é preciso que a Empresa analise seus conceitos de atendimento e reveja seus modelos para se aproximar às tendências e práticas vigentes no mercado, de modo a garantir a atratividade de seus serviços ao ofertar ferramentas que ofereçam alternativas ao cliente em relação ao tradicional modelo de atendimento presencial em sua rede de agências.

Com o foco de prestar o serviço de modo conveniente e universal, discutem-se nos Correios alternativas de atendimento postal e composição de unidades com autosserviço e serviço assistido.

Por convenção, embora seja oferecido autosserviço¹, os equipamentos serão chamados de “terminais de autoatendimento” pela ampla difusão do termo por outros prestadores de serviços de atendimento (bancos, por exemplo), rápida compreensão pelos clientes e por estar associada à rede de atendimento dos Correios.

Os terminais de autoatendimento dos Correios devem compor um sistema de maquinários e procedimentos que permitam ao próprio cliente procurar, comparar, selecionar e comprar o produto ou

serviço que irá consumir. Trata-se de um equipamento com complexidade estrutural e de portfólio variáveis, cujas combinações norteiam a disposição das máquinas em função do portfólio de produtos e serviços disponíveis no ponto de atendimento.

O atendimento poderá ser oferecido dentro ou fora das dependências de uma unidade dos Correios. Essa forma de atendimento diminuirá a dependência tanto dos Correios quanto de seus clientes do formato de operação “serviço completo” que, segundo Kotler e Keller (2012, p.483), encerra um processo de varejo de alto custo.

A proposta de valor definida oferece, com autoatendimento, maior poder ativo para o cliente nas definições de que produtos e serviços dos Correios irá consumir, com desempenho de atendimento melhor que o atendimento convencional no balcão.

Durante a modelagem dos processos operacionais para os terminais de autoatendimento, foram propostas alterações no processo operacional vigente que ainda precisam ser avaliadas quanto às viabilidades operacionais e técnicas de implantação. Essas avaliações continuam a ser feitas pela área responsável pelo desenvolvimento de canais na Empresa, que desenvolverá prova de conceito com protótipos dos equipamentos até o final de 2018.

Destaca-se que o autoatendimento está alinhado à Estratégia Correios de rentabilização, excelência operacional, crescimento, na qual se busca focar na melhoria de rentabilidade da Empresa no curto prazo, por meio de iniciativas imediatas de redução de custo. Em médio prazo, a melhoria de processos e tecnologia devem ser aplicadas para aumentar a

¹ Segundo KOTLER E KELLER (2012), *autosserviço* é a forma de operação em que o cliente conduz sozinho o processo de procura, comparação e seleção de produtos, ao passo que, no autoatendimento, a diferença é que se pode pedir ajuda a um funcionário da empresa em alguma dessas fases.

produtividade da Empresa e, seletivamente, permitir o crescimento em negócios emergentes.

Nesse sentido, os terminais de autoatendimento apresentam-se como uma das soluções para otimizar rede de atendimento, especialmente ao se considerar que aproximadamente 40% das atividades de varejo podem ser realizadas por robôs/máquinas, segundo estudos apresentados no e-RADAR², o que impacta na diminuição da dependência de assistência pessoal à medida que terminais de autoatendimento espalham-se ao redor do mundo.

Com o intuito de verificar a opinião dos frequentadores da rede de atendimento presencial dos Correios, foram realizadas entrevistas para validar as propostas para o autoatendimento apenas de encomendas nacionais³. A pesquisa, do tipo *Survey*, foi realizada na internet entre os meses de julho e agosto de 2018, sobre o comportamento de uso dos clientes e das proposições realizadas para os terminais de autoatendimento dos Correios.

O objetivo da pesquisa foi gerar insumos para a tomada de decisão sobre qual modelo a empresa deverá adotar e que mudanças nos processos vigentes ligados ao atendimento e operacionalização dos serviços contratados pelos usuários serão necessárias para o correto desempenho, de modo que estejam em conformidade com as expectativas e anseios do mercado. Entretanto, por possivelmente se tratar de uma ruptura no modelo de atendimento presencial dos Correios, torna-se necessário validar as premissas, atributos e procedimentos estabelecidos em âmbito corporativo e empírico antes de realizar grandes movimentos no *modus operandi* dos

clientes. Isso é proposto, inclusive, pelas práticas mais atuais de desenvolvimento de produtos e serviços, pois, além da viabilidade técnica e operacional, é necessário saber a opinião do cliente para disponibilizar produtos com cada vez mais aderência às expectativas do mercado e cujo processo de desenvolvimento e implantação sejam mais eficientes.

2 TERMINAIS DE AUTOATENDIMENTO

Os terminais de autoatendimento devem ser apresentados como elementos da plataforma integrada de canais de atendimento dos Correios. Podem ser traduzidos como sistema de maquinários e procedimentos de autosserviço que permitirão ao cliente a procura, comparação e seleção do produto ou serviço que irá consumir, sem a obrigatoriedade de assistência pessoal de um atendente. Essa forma de atendimento diminuirá a dependência tanto dos Correios quanto de seus clientes do formato de operação “serviço completo” que, segundo Kotler e Keller (2012, p.483), encerra um processo de varejo de alto custo.

Mesmo assim, o que se discute não é a substituição do atendimento assistido pelo autosserviço, mas a oferta de alternativas de atendimento e de composição de unidades em que ambas formas de atendimento possam ocorrer paralelamente.

Os terminais de autoatendimento são equipamentos que compõem um novo modelo de atendimento para os Correios e deverão estar disponíveis nas agências ou em outros locais convenientes e seguros para os clientes, 24 horas durante os 7 dias na semana, restrito apenas ao horário de funcionamento e

² VAREJO: ‘Robôs podem acabar com até 40% dos trabalhos no varejo’. E-radar, ed. 3429. Disponível em: < <http://intranetspm1/sistemas/eradar/index.cfm?id=3A5D04A5-DBDE-6001-6F8ADAAAB669FF0E>>. Acesso em: 24 maio 2017.

³ Para fins de delimitação de escopo, foram tratadas apenas as encomendas nacionais na pesquisa, ao considerar que as encomendas com destinos internacionais possuem maior complexidade no seu processo de atendimento em termos de informações necessárias à finalização da postagem.

atendimento ao público do lugar em que eles forem alocados.

Quando localizados em agência, os equipamentos devem estar dispostos em áreas nas quais os usuários consigam visualizá-los e acessá-los facilmente, além de oferecer comodidade para seu uso, próximos à entrada, para apoiar nas tarefas que serão realizadas no local e para aproveitar o estímulo existente quando o usuário adentra a loja. Quando em ambiente externo às agências, os terminais são equipamentos que apresentam necessidade de alto grau de controle para manter a integridade do terminal e de seus usuários, pelo fato de não contar com a “proteção” natural de um ambiente fechado e controlado como uma agência dos Correios.

Enquanto canal de atendimento, os terminais possuem a característica de oferecer baixo tempo de espera para aquisição de produtos e serviços, pois o usuário tem acesso ao que comprou imediatamente. Entretanto, quando se considera a conveniência espacial para transações físicas (recebimento/envio), os terminais de autoatendimento apresentam conveniência inversamente proporcional aos tamanhos dos lotes (quantidade de unidades de produtos vendidos a cada atendimento), à medida que os tamanhos dos lotes do atendimento aumentam, diminui-se a conveniência espacial. Dessa forma, o uso do terminal de autoatendimento está mais adequado ao atendimento de varejo que ao atendimento de atacado, que costuma transacionar grandes quantidades no momento do atendimento.

Nesse sentido, os terminais de autoatendimento dos Correios são canais de atendimento para o varejo, voltados ao atendimento dos clientes frequentadores de agência.

2.1 PERFIL DOS CLIENTES

Segundo o relatório do Subprojeto 2 – Segmentação de clientes da Ação Estratégica – Rentabilização dos Canais de Atendimento – PRT/VIREV 82/2015, os clientes das agências são pessoas físicas por interesse particular, autônomos, empresários que utilizam os Correios.

No caso dos clientes caracterizados por pessoas físicas, o perfil de clientes das agências dos Correios indicado pelo estudo é composto por homens, de 21 a 40 anos, renda entre 1 e 3 salários mínimos, classe social C1, autônomos ou trabalhadores de empresas de serviços, ensino médio completo, frequentam a agência mais de uma vez por mês (de 1 a 3 vezes por semana, quando motivados por interesse da empresa). São usuários de Banco Postal e SEDEX, mas a indicação do atendente na oferta de produtos e serviços tem impacto na sua decisão de compra, especialmente para os que frequentam menos as agências dos Correios.

Conforme relatório, esses clientes habitam em área urbana e escolhem a agência dos Correios pela proximidade do seu local de origem (trabalho ou residência). São otimistas e *anteados*, com acesso à tecnologia e de olho nas tendências. Dão valores às coisas funcionais, preferem produtos nacionais e marcas estabelecidas, mas conhecem os concorrentes/substitutos (bancos, outras transportadoras, papelarias, outros pontos de atendimento de serviços (Na Hora, por exemplo).

Podem ser pequenos e médios empreendedores que investiram suas economias e começaram a ver o resultado, ainda que com algumas instabilidades.

Em relação às micro e pequenas empresas, o relatório indica que foram consideradas as empresas privadas que atendem os critérios de classificação de Micro e Pequenas Empresas – MPE do SEBRAE.

São empresas de comércio, que possuem loja virtual e que estimam diminuir o uso dos produtos e serviços dos Correios nos próximos 2 anos, por conta de insatisfações com os Correios ou por benefícios oferecidos por outros fornecedores de serviços de entrega. Dão maior importância aos prazos de entrega e qualidade do atendimento (fatores críticos de sucesso). Percebem que os Correios precisam melhorar no seu pós-vendas, principalmente no prazo de resposta e na efetividade da solução do que foi demandado. Percebem um bom relacionamento com o representante comercial. Gostariam que outros canais de atendimento fossem disponibilizados, tais como internet ou telefone, com maior importância da internet. Desconhecem o espaço virtual do site dos Correios destinado às MPES.

Incluem-se nesse grupo os vendedores dos *marketplaces* que contrataram os Correios como rede de captação das postagens por intermediação de comércio eletrônico.

Em relação aos potenciais usuários dos terminais de autoatendimento, foram mapeadas as seguintes necessidades:

- atendimento ágil, sem filas e simplificado;
- atendimento efetivo, entendido como processo que se inicia no pagamento até a efetivação do recebimento do objeto postal pelos Correios, em local e horário conveniente ao usuário dos Correios;
- acesso a processos flexíveis, integrados, transparentes e confiáveis, permitindo ao usuário dos Correios ter confiança de que o seu atendimento foi efetivo, seguro e integrado;
- independência nas relações de consumo

(autosservir-se), considerando que é dispensável o incremento do atrito⁴ num atendimento se o usuário é capaz de (e deseja) escolher as configurações do produto/serviço que vai consumir;

- proximidade do seu habitat (residência ou trabalho), considerando que, segundo as pesquisas de opiniões sobre os Correios, a proximidade é um dos principais fatores de escolha de uma unidade de atendimento dos Correios.

2.2 BENCHMARKING SOBRE AUTOATENDIMENTO

Com o objetivo de conhecer o mercado e saber o que tem sido oferecido para atendimento das necessidades dos clientes em relação a autosserviço no varejo, foi realizado um *benchmarking* com foco na avaliação dos principais concorrentes dos Correios para os produtos e serviços oferecidos nas agências dos Correios.

Complementarmente, foram avaliadas as práticas de autoatendimento presencial dos principais correios de referência, conforme dados disponíveis nas publicações Horizontes Estratégicos, do DPLAN/SEGES/PRESI (2016).

Não foram objetos de avaliação os canais eletrônicos (site e aplicativos) dos concorrentes ou dos correios de referência, ainda que sejam canais de autosserviço não presenciais, por não haver dependência da disponibilidade de equipamentos pelos Correios para que o autosserviço ocorra.

Para os serviços de encomendas e mensagens, foram selecionadas as empresas que apresentam maior representatividade no atendimento ao varejo segundo dados do Departamento Comercial de Negócios

⁴ Entende-se atrito como o desgaste na interação humana para realização de tarefas que necessitam de tomada de decisão de uma das partes.

de Encomendas e e-commerce dos Correios, sendo: i) Latam Cargo, ii) Gollog, iii) Azul Cargo, iv) Jadlog, e v) DHL. Entretanto, não houve verificação de autosserviço em terminais nas empresas pesquisadas.

Para as referências internacionais, foram analisados os dados dos operadores postais designados na França, Áustria, Austrália, Chile, Bélgica, Suíça e Alemanha disponíveis nas edições de 2016 da publicação Horizontes Estratégicos de Departamento de Planejamento Estratégico dos Correios – DPLAN/PRESI.

No Brasil, foi possível identificar amplo uso de terminais de autoatendimento em serviços financeiros, especialmente naquilo que se relaciona ao pagamento de contas (lojas de departamento, estacionamentos, bancos etc.). Entretanto, as avaliações demonstraram que as principais referências de práticas de autosserviço em serviços postais são internacionais, pois ainda é muito incipiente o uso de terminais de autosserviço no Brasil de modo geral.

Nos países avaliados, há predominância no uso de terminais para encomendas e serviços financeiros, com maiores ou menores complexidades na automação. Os terminais estão dispostos em áreas interna e externa das unidades postais. Quando abrigados em áreas internas, a localização dos terminais de autosserviço é definida na entrada das agências, de modo que o usuário possa realizar seu autoatendimento de maneira semelhante ao já praticado em agências bancárias brasileiras.

Nas áreas internas, os equipamentos são apresentados em conjunto e atuam de modo complementar: mesmo que um determinado tipo de terminal não finalize o atendimento (ex.: somente recebe o pagamento e gera a etiqueta de postagem), existe outro equipamento que receba o objeto. Dessa forma, é possível realizar combinações que reduzam tempo

de atendimento e traduzam “evolução” no processo de atendimento realizado, do ponto de vista do usuário. Trata-se, portanto, de uma otimização do processo de atendimento, com minimização dos atritos entre o cliente e os Correios, em que a carga de decisões sobre o serviços e produtos a serem consumidos recaem sobre o usuário, o que pode tornar a experiência de consumo desagradável para quem precisa definir muitas coisas em um curto período de tempo.

Quando se trata de encomendas, os dados disponibilizados pela publicação Horizontes Estratégicos indicam maior predominância no uso de equipamentos que permitam a distribuição: essas entregas são realizadas em lockers (TAE – Terminais Automatizados de Encomendas) ou em armários inteligentes, na maior parte das vezes em que ocorre. A diferença entre esses dois equipamentos está na relação entre o destinatário e o equipamento: os objetos são enviados para os lockers sob demanda, sem associação fixa entre o destinatário do objeto e o equipamento, enquanto que os armários inteligentes funcionam como caixas postais instaladas nos condomínios de seus usuários.

Com relação aos equipamentos, foram mapeados dois tipos de terminais disponíveis no mercado: uma versão mais simplificada, conforme apresentado na Figura 1, basicamente composta por um terminal de autoatendimento genérico com opção de pagamento, e uma mais complexa dedicada ao atendimento de encomendas, demonstrado na figura 2.

O terminal de autoatendimento genérico com pagamentos (Figura 1) é composto por maquinário simples (computador, impressora, leitores de códigos de barra) incrementado com módulos capazes de capturar informações de pagamentos (leitura de códigos e recebimento de pagamento).

Figura 1 – Totem / terminal de autoatendimento genérico com pagamento



Fonte: Bematech (2018)

O terminal de encomendas é um terminal no qual, a exemplo da figura 2, além do maquinário simples (computador, impressora, leitores de códigos de barra) incrementado com módulos capazes de capturar informações de pagamentos (leitura de códigos e recebimento de pagamento), associam-se os periféricos necessários à medição de dimensões lineares e peso dos objetos de mensagens e encomendas (balança, régua ou máquina de cubagem).

Figura 2 - Terminal de encomendas e mensagens da USPS



Fonte: PostalReporter.com (2018)

Em ambos casos, podem ser combinados com um Terminal Automatizado de Encomendas - TAE, caixa de coleta ou guichê de atendimento para

recebimento do objeto, conforme apresentado na figura 3.

Figura 3 - Área de Autoserviço em agência - Austrian Post. Complexo composto por (da esquerda para a direita): (A) área de cópias, (B) área de acondicionamento de encomendas, (C) terminal de pré-postagem de encomendas, (D) caixa de coleta de encomendas, (E) terminal automatizado de encomendas (TAE).



Fonte: Post AG (2018)

As caixas de coleta têm o objetivo de permitir o depósito de objetos com pagamento recebido/autorizado pelo usuário.

Os Terminais Automatizados de Encomenda - TAE (Figura 4) - permitem aos usuários: i) depósito de objetos pré-postados e com postagem autorizada, e ii) retirada de objetos com entrega em unidades dos Correios.

Os TAE são compostos por compartimentos (gavetas) de múltiplas dimensões de forma a viabilizar a entrega e a postagem de objetos com tamanhos diversos. As estruturas são modulares para permitir a adequação do tamanho do terminais à demanda por compartimentos em cada localidade.

Se houver um TAE instalado com o objetivo de receber objetos para postagem, dispensa-se a instalação de caixas de coleta e vice-versa. Entretanto, eles podem coexistir quando desempenham funções distintas (postagem e distribuição, por exemplo).

Figura 4 - Terminal Automatizado de Encomendas (TAE – Parcels Lockers).

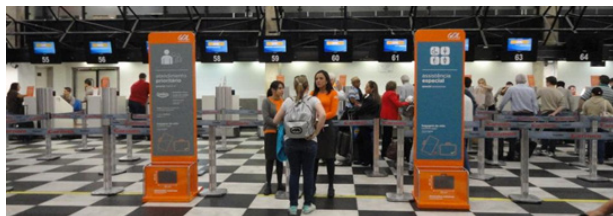


Fonte: WBJ (2018)

O guichê de atendimento pode ser uma solução de contingência quando não é possível a conclusão de atendimentos no próprio terminal ou em outro complemento (TAE ou caixa de coleta).

O atendimento em guichê está relacionado: i) ao recebimento de pagamento quando a forma de pagamento desejada estava indisponível no terminal de autoatendimento; ii) ao depósito de objetos quando não há equipamento de autoatendimento disponível; iii) à retirada de objetos ou de produtos quando não há equipamentos de autoatendimento disponíveis.

Figura 5 - Nos aeroportos, um exemplo de complementação do autoatendimento realizado em guichês para o despacho de bagagem



Fonte: Meus Roteiros de Viagem (2018)

Com relação ao *benchmarking*, identificou-se que, para se diferenciar da concorrência, os Correios precisam ofertar autoatendimento para serviços

de encomendas e mensagens, tanto para postagem quanto para distribuição, com a credibilidade da marca e capilaridade da rede de atendimento dos Correios. Isso trará empoderamento ao cliente (poder para tomar as decisões de forma ativa) e eficiência no processo de atendimento.

Segundo as observações, o uso de terminais de autoatendimento agrega agilidade no atendimento, redução de filas e possibilita atendimento postal em ambiente externo às agências dos Correios e seus horários de funcionamento.

Ainda é possível afirmar que a automatização do processo facilita a padronização do atendimento, possibilita disponibilizar atendimento em outras versões idiomáticas e redução de falhas humanas de atendimento (pedido errado) por problemas de comunicação. Nesse aspecto, os terminais de autoatendimento possuem vantagens sobre os atendimentos humanos por terem mecanismos que permitem saber as propensões e históricos de compras dos usuários e acessar, sem esforços mentais, as relações entre produtos e serviços disponíveis para aumentar o ticket médio de vendas. Dessa forma, o terminal de autoatendimento é capaz de oferecer *up-selling* e *cross-selling* com sugestões de compra baseadas no perfil e histórico de compras do cliente ou em campanhas comerciais vigentes. Segundo o site agendor.com.br⁵, 35% das vendas da Amazon.com são oriundas dos processos de recomendações de compra, o que indica que essas ofertas são influenciadores no aumento do ticket médio dos atendimentos.

Como fator crítico de sucesso, os terminais de autoatendimento deverão apresentar melhor desempenho do que o atendimento convencional para gerar engajamento do cliente. Para isso, deve apresentar: sensação, pelo cliente, de tempo de atendimento

⁵ Disponível em: <<http://www.agendor.com.br/blog/como-fazer-upselling-utilizando-o-crm/>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

adequado; resolução eficaz das necessidades dos clientes; satisfação com o atendimento recebido.

Os equipamentos devem estar instalados em espaços com acesso seguro e com iluminação adequada, além de estarem dotados de câmeras de monitoramento com o objetivo de garantir a integridade e segurança dos clientes, de suas encomendas e demais produtos e serviços comercializados nos terminais de autoatendimento.

Com relação ao uso, os terminais de autoatendimento devem ser instalados em locais de fácil acesso, de grande circulação de pessoas e, se possível, com horário de funcionamento estendido, desvinculando o atendimento dos horários (after hours) e das localizações das agências dos Correios. Sua interface deve estar em conformidade com padrões de usabilidade, com minimização dos esforços físicos e cognitivos dos usuários durante o processo de interação com os terminais.

A partir do *benchmarking* realizado, identificaram-se 3 possíveis cenários para configuração de uma agência dos Correios:

- a. áreas de atendimento completamente automatizada por um ou um conjunto de terminais de autoatendimento;
- b. áreas de atendimento automatizada por um ou um conjunto de terminais de autoatendimento, com finalização (pagamento, impressões, captação, distribuição de insumos/produtos) em área de atendimento com atendente;
- c. unidade de atendimento não automatizada, com atendimento por meio de assistência pessoal.

Entende-se que a configuração da unidade de atendimento dos Correios na localidade em que a agência será implantada, bem como o tipo de

equipamento a ser adotado como solução de autosserviço dependem da demanda existente: é possível que um modelo prevaleça em detrimento do outro, mas também é possível que os três coexistam dentro de um mesmo ambiente.

A adoção de equipamentos para atender os usuários de serviços dos Correios pode ocorrer: i) de maneira independente; ii) em conjunto com atendentes que operam guichês; iii) ou não serem viabilizados e, nesses casos, apenas existirá o atendimento em guichê convencional. A decisão sobre o modelo a ser utilizado dependerá, inclusive, da particularidade dos locais em que as agências operam fisicamente (seja pela demanda ou por complexidade para a população operar os equipamentos de autosserviço).

É necessário realizar pesquisa com potenciais usuários e demais partes interessadas para identificar o modelo de atendimento que será implementado em cada uma das unidades de atendimento.

2.3 DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS COM A PARTICIPAÇÃO DOS CONSUMIDORES

A realização da pesquisa com clientes teve o objetivo de testar a aceitação das proposições que alteram o processo de atendimento dos Correios em relação ao que é executado atualmente.

Segundo Knapp (2017), o objetivo de realizar entrevistas com os consumidores é identificar como os clientes reagem a novas ideias antes de efetivar o lançamento de novos produtos/serviços para o potencial mercado consumidor.

Já Osterwalder (2014) menciona que a entrevista, enquanto teste das hipóteses mais relevantes que fundamentam as ideias de negócio, contribui na redução dos riscos de fracasso, auxiliando no projeto e entrega daquilo que os clientes desejam. O teste de

protótipos, por exemplo, provoca discussões muito ricas acerca de como o projeto deve ou não ser desenvolvido.

Para o desenvolvimento da pesquisa, o seguinte processo foi desenvolvido: i) estabelecimento das questões a fim de mapear o comportamento dos clientes; ii) validação das questões e da operacionalização do questionário com grupo piloto; iii) ajustes do questionário para atendimento das oportunidades de melhorias identificadas no teste; iv) aplicação da pesquisa na população; v) análise de dados pelo pesquisador.

Por limitação de recursos, a aplicação da pesquisa ficou restrita à realização apenas via internet, sem abordagem ampla para validação qualitativa das proposições estabelecidas para o atendimento via terminal de autoatendimento dos Correios.

O formulário de pesquisa foi disponibilizado em plataforma online e distribuído a partir de impulsionamento em redes sociais e comunicadores de texto. Devido ao alcance viabilizado pelas plataformas online, não é possível identificar o total de pessoas atingidas com a solicitação para resposta ao questionário.

Para mapeamento do comportamento dos respondentes, as questões foram estabelecidas em quatro blocos:

a) Relação dos entrevistados com autoatendimento

- a. Em que locais e objetivo do uso de autoatendimento;
- b. Frequência de uso de autoatendimento;
- c. Preferência por atendimento automatizado ou com assistência pessoal.

b) Relação dos entrevistados com os Correios

- a. Frequência de uso dos Correios;
- b. Motivação de uso dos Correios (interesse próprio ou da empresa em que trabalha);
- c. Propensão ao uso de terminais de autoatendimento dos Correios;
- d. Tarefas que realizariam nesses terminais;
- e. Confiança nos Correios.

c) Aceitação das proposições realizadas para o atendimento em terminais de autoatendimento dos Correios

- a. Identificação do atendimento com fornecimento do CPF/CNPJ;
- b. Validação posterior ao atendimento das dimensões do objeto;
- c. Autorização de cobrança/depósito em cartão de crédito;
- d. Cobrança das encomendas apenas por seu volume;
- e. Comprovantes de postagem em meio eletrônico em substituição ao comprovante impresso;
- f. Avaliação do atendimento;
- g. Valorização de empresas que consultam os clientes no desenvolvimento de produtos.

d) Dados demográficos do entrevistados

- a. Sexo;
- b. Idade;
- c. Estado em que mora;
- d. Escolaridade.

A pesquisa, do tipo *survey*, foi realizada entre os dias 04 de julho e 28 de agosto de 2018, incluso o período de teste. Durante esse período, foram recebidas 94 respostas, dentre as quais 10 foram resultados do teste, e 84 são respostas válidas, sendo que houve 2 respondentes que optaram por não prosseguir com a pesquisa após leitura dos termos de livre consentimento elaborado pela pesquisadora.

O universo de pesquisa foi calculado conforme o perfil dos clientes de varejo⁶ do SEDEX (DEGEM, 2012), e as informações de participação dos clientes de varejo no tráfego de encomendas segundo aferições da Gerência de Preços e Política Comercial do Departamento de Encomendas (GPPE/DEENC) no primeiro semestre de 2018. Como resultado, obteve-se que os Correios atendem, diariamente, 39.729 clientes por dia para postagem de encomendas.

Dessa forma, foi considerado o cálculo da pesquisa, com grau de confiança em 95%. A pesquisa esteve disponível para o recebimento de respostas pelo prazo de 40 dias, e os resultados obtidos demonstraram margem de erro de 11 pontos percentuais.

2.3.1 RESULTADOS DA PESQUISA

Para fins de contextualização, o perfil demográfico dos respondentes foi composto por:

- sexo: 54,9% de mulheres, 45,1% de homens;
- idade: entre 23 e 77 anos. 61% dos respondentes possui idade entre os 30 e 49 anos;
- estado em que moram: os respondentes estão distribuídos entre o Distrito Federal (35,4%), Rio Grande do Norte (34,1%), São Paulo e Pernambuco (11%, cada), Paraná (3,7%), Maranhão, Minas Gerais, Roraima e Sergipe (1,2%, cada);
- com relação à escolaridade, 64,6% pós-graduados, 29,3% graduados e 6,1% ensino médio.

A pesquisa iniciou com a apresentação do “Termo de consentimento livre e esclarecido”, pelo qual o respondente era apresentado à proposta do que seria feito e era convidado a informar se concordava ou não em prosseguir com a sua participação na

pesquisa. Das 84 respostas válidas, apenas duas respostas foram negativas, sendo que 97,6% aceitaram prosseguir com a resposta à pesquisa.

O primeiro bloco de questões foi relacionado ao comportamento de uso de terminais de autoatendimento dos respondentes.

Ao serem questionados sobre os hábitos de uso de terminais de autoatendimento, os resultados obtidos demonstraram que:

- 89% afirmaram utilizar em “bancos para fazer transações financeiras”;
- 81,7% afirmaram utilizar autoatendimento em “shoppings centers ou outros locais, para pagar estacionamento” e em “aeroportos, para fazer o check-in e imprimir etiquetas de bagagens”;
- 69,5% utilizam autoatendimento em cinemas, para comprar ingressos;
- 35,4% em shoppings centers ou outros locais, para procurar informações sobre lojas e produtos disponíveis;
- 24,4% em restaurantes de fast-food, para escolher o pedido e em qualquer lugar, para comprar doces, salgadinhos, refrigerantes etc.;
- 1,2% informou usar terminais em outros locais: em supermercados e em clínicas de atendimento;
- dentre os respondentes, 4,9% afirmaram não usar terminais de autoatendimento.

Com relação à frequência de uso de terminais de autoatendimento: i) 14,6% dos respondentes afirmaram utilizar terminais de autoatendimento diariamente; ii) 57,3% dos respondentes afirmaram utilizar pelo menos uma vez por semana; iii) 22%,

⁶ Para definição desse perfil, foram avaliados: motivação de ida aos Correios (interesse próprio ou interesse da empresa em que trabalham), quantidade de objetos postados por visita realizada, frequência de visitas realizadas aos Correios. Utilizou-se, como premissa, o comportamento que o cliente de varejo manteve de 2012 até a realização desta pesquisa.

pelo menos uma vez ao mês; iv) 2,4% pelo menos uma vez ao semestre; e v) 3,7% não se lembraram da última vez em que usaram um terminal de autoatendimento.

Com relação à preferência por tipo de atendimento, 43,9% dos respondentes informaram preferir ser atendidos por um terminal de autoatendimento a ser atendido por uma pessoa. O mesmo percentual de respondentes afirmou não ter preferências entre terminais ou atendimento pessoal. Apenas 12,2% afirmaram preferir ser atendidos por uma pessoa a ser atendido por um terminal de autoatendimento.

Para o segundo bloco de perguntas, as perguntas relacionaram-se à relação do respondente com os Correios.

Os Correios ainda apresentaram um alto nível de confiança entre os respondentes, chegando aos 81,7% se considerarmos a soma daqueles que concordaram totalmente (37,8%) e concordaram parcialmente (43,9%) com a afirmação de que confiam nos Correios.

Com relação à motivação de uso dos Correios, 81,7% informaram utilizar os Correios por interesse próprio e apenas 18,3% informaram utilizar os Correios por interesse da empresa em que trabalha.

Percebe-se que, no público pesquisado, a frequência de ida a uma agência dos Correios para enviar uma encomenda (ou uma carta) é muito baixa: 29,3% afirmaram ir a uma agência dos Correios pelo menos uma vez no semestre; 23,2% afirmam ir pelo menos uma vez ao ano; 13,4% afirmam ir pelo menos uma vez ao mês. Somente 2,4% vão a uma agência dos Correios uma vez por semana. Não houve resposta sobre idas diárias. Por outro lado, 31,7% informaram que não se lembram da última vez que foram a uma agência dos Correios.

Com relação à propensão de uso de terminais de autoatendimento dos Correios, 37,8% consideraram alta a probabilidade de uso de terminais de autoatendimento se eles estivessem disponíveis para uso, enquanto 32,9% consideraram essa probabilidade altíssima, 11% consideraram a probabilidade baixa, e 6,1% baixíssima. Dos respondentes, 12,2% não souberam o que responder.

Para a última questão desse bloco, 74,4% afirmaram que utilizariam o equipamento para envio de cartas e encomendas; 61% utilizariam para receber (retirar) encomendas e cartas; 56,1% utilizariam para pagar contas e retirar dinheiro; 40,2% utilizariam para consultar preços e prazos de produtos e serviços; 35,4% utilizariam para consultar disponibilidade de produtos e serviços e 30,5% utilizariam para consultar o andamento (rastreamento) de suas encomendas. Apenas 6,1% informaram que não usariam os terminais de autoatendimento.

No terceiro bloco de perguntas, estas eram relacionadas ao grau de aceitação das proposições de alterações no atendimento prestado em terminais de autoatendimento.

Com relação à identificação no momento do atendimento, foi alto o grau de aceitação da proposição de se identificar por meio do CPF/CNPJ no momento do atendimento (85,4%), considerando aqueles que concordaram totalmente (59,8%) e concordaram parcialmente (25,6%) com a proposição. Em contraponto, tem-se que 4,9% discordaram parcialmente; 6,1% discordaram totalmente; 3,7% foram indiferentes à proposição.

Com relação à confirmação das medidas da encomenda (peso e dimensões) sendo confirmadas posteriormente pelos Correios, foi alto o grau de aceitação da proposição (82,9%), considerando aqueles que concordaram totalmente (46,3%) e

concordaram parcialmente (36,6%) com a proposição. Em contraponto, 7,3% discordaram totalmente; 7,3% discordaram parcialmente. Apenas 2,4% foram indiferentes à proposição.

Com relação à autorização para debitar ou creditar a diferença de valor entre o informado pelo cliente e o que foi aferido pelos Correios, 80,7% concordaram com a proposição entre os que concordaram totalmente (46,6%) e parcialmente (34,1%); 13,4% discordaram parcialmente; 13,4% discordaram totalmente com a proposição. Apenas 2,4% foram indiferentes à proposição.

Com relação à cobrança de uma encomenda apenas por seu volume, a maioria (51,2%) concordou com a proposição, entre aqueles que concordaram parcialmente (36,6%) e totalmente (14,6%). Entretanto, a quantidade de pessoas que discordaram também foi relevante, chegando aos 29,2% (14,6% para os que discordaram parcialmente e 14,6% discordaram totalmente). Quase 20% dos respondentes foram indiferentes à proposição.

Com relação à proposição de receber um comprovante eletrônico de postagem no lugar de receber um comprovante impresso, houve alto grau de aceitação (90,3%) entre aqueles que concordaram totalmente (67,1%) e parcialmente (23,2%) com a proposição. Apenas 2,4% discordaram parcialmente, 3,7% discordaram totalmente e 3,7% foram indiferentes à proposição.

Com relação à avaliação do atendimento, 92,7% concordaram com a proposição (76,8% concordaram totalmente e 15,9% concordaram parcialmente). Apenas 7,3% foram indiferentes à proposição. Não houve declaração de discordância com a proposta.

Com relação à valorização da empresa que consulta o desenvolvimento de produtos, 84,1% dos

respondentes concordaram totalmente com a afirmação.

3 DISCUSSÃO

Os resultados da pesquisa comprovam que os consumidores já estão adaptados ao uso de tecnologia nas suas relações de consumo, como demonstram os resultados relacionados à frequência e variedade de uso de terminais de autoatendimento. No Brasil, muitas pessoas já utilizam, no dia a dia, terminais de autoatendimento para realizar tarefas corriqueiras e para as quais não é requerida especialização para efetuá-las.

Dentre as respostas à pesquisa e no benchmarking realizado, percebe-se que há predominância em atividades que envolvem pagamentos, desde guichês automatizados para pagamento de estacionamento até as sofisticadas máquinas de autoatendimento de bancos, que substituem quase todas as tarefas realizadas por um bancário. Mesmo num terminal dos Correios, os entrevistados demonstraram interesse em realizar atividades de pagamento de contas e retirada de dinheiro. Portanto, verifica-se que os Correios, se oferecessem terminais de autoatendimento em sua rede, diferenciariam-se de seus concorrentes e poderiam ofertar atendimento padronizado, agregando agilidade no processo e potencial redução de falhas de atendimento, conforme observado em outros *players* de mercado que utilizam autoatendimento.

Percebe-se, também, que torna necessária a revisão dos modelos de atendimento oferecidos pelos Correios, ao considerar que as idas às agências tornaram-se cada vez mais escassas pela população e que há baixa resistência ao atendimento automatizado. Desse modo, se os equipamentos forem localizados estrategicamente, em locais que garantam integridade e segurança ao cliente, pode-se inferir

que a adesão ao terminal de autoatendimento viabilizará alta adesão pelos clientes, o que pode ser oferecido em conjunto com o atendimento pessoal, conforme observado.

Com relação à validação das proposições realizadas, todas elas tiveram maioria de aceitação dentre a população pesquisada.

Houve alto grau de aceitação de informar CPF/CNPJ como identificação no atendimento. Acredita-se que, devido a outros programas privados e públicos de captação de CPF/CNPJ e da prática observada também no benchmarking, a resistência a informar um dado pessoal no momento da compra assistida por um atendente ou por meio de autosserviço tem sido reduzida, especialmente quando há um benefício em troca (nesta pesquisa, o benefício informado ao respondente foi rastreamento de encomendas e cartas pelo CPF/CNPJ).

Com relação à necessidade de conferência do objeto pelos Correios, embora não tenha sido identificado padrão no benchmarking, a pesquisa não registrou rejeição ao fato de a conferência pelos Correios ocorrer em momento posterior ao atendimento. Tanto o alto grau de aceitação da conferência das dimensões do objeto, que gera a cobrança do valor correto após essa medição, quanto da autorização do débito/crédito em cartão de crédito da diferença entre o aferido e o informado, associam-se à confiança declarada pelos respondentes nos Correios. Nesse quesito, inferem-se muitas questões culturais, tanto da exigência de conferência quanto na credibilidade do que foi declarado pelo comprador, de modo que a necessidade de aferição é bem aceita em nossa sociedade, mas pode ser inócua para outras.

Quando questionados pela aceitação da cobrança do preço da encomenda apenas por seu peso, embora a maioria tenha aceitado essa proposição, percebe-se

que não há definição clara da “unanimidade” de aceitação, de modo que são necessárias mais investigações acerca dessa proposição.

Ainda associado à presença da tecnologia no dia a dia dos brasileiros, percebe-se que há aceitação da avaliação no término do atendimento e do envio de comprovantes eletrônicos em substituição de comprovantes físicos. Acredita-se que isso deva-se a outras práticas de mercado que, aos poucos, vão substituindo os modos de fazer antigas tarefas. As notas fiscais eletrônicas e os comprovantes de pagamento das maquininhas de pagamento são exemplos desse tipo de mudança.

Além de oferecer informações que subsidiem as melhores tomadas de decisões, realizar desenvolvimento com a participação de clientes também é bem visto pela sociedade. Crê-se que, em se tratando de serviços prestados por empresa pública, isso tenha valor que não pode ser mensurável, pois depreende participação social nas definições das pautas de governo, em sentido amplo.

4 CONCLUSÃO

Ao se considerar o que foi identificado no *benchmarking* e na pesquisa com a população, conclui-se que as proposições realizadas para as alterações no *modus operandi* dos Correios são viáveis do ponto de vista de adesão dos clientes, de modo que, havendo viabilidade econômico-financeira, os Correios podem adotar diferentes equipamentos conforme características do local em que o equipamento for instalado.

Entretanto, para ampliar a confiança dos resultados, recomenda-se:

- a. reedição da pesquisa para identificação do perfil de clientes de varejo das encomendas

a fim de saber de que modo alteraram-se a motivação, quantidade de objetos por visita e frequência de visitas ao mês;

- b.** nova aplicação desta pesquisa com menor margem de erro para maior assertividade de validação das propostas;
- c.** realização de grupos focais de discussão dos modelos de terminais de autoatendimento durante a prova de conceito (POC) a ser realizada no último trimestre de 2018 pela Vice-presidência de Canais dos Correios. Recomenda-se, inclusive, que as discussões ocorram na presença de um exemplar de cada protótipo existente para identificação de oportunidades de melhorias;
- d.** realização de Grupos focais de discussão sobre o modelo de precificação de encomendas apenas por volume.

De qualquer forma, os terminais de autoatendimento configuram-se como modelo de atendimento viável para os Correios atenderem as demandas de seus clientes e suas necessidades como empresa para rentabilizar sua rede de atendimento e apresentar resultados positivos.

5 REFERÊNCIAS

CORREIOS. DEGEM. **Perfil do varejo**. Estudos sobre os diversos hábitos de consumo de clientes que utilizam o serviço SEDEX. 2012.

CORREIOS. DPLAN/SEGES/PRESI. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da Alemanha. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

CORREIOS. **Estratégia Correios**. Disponível em: <<http://intranet/gestao/a-empresa/plano-estrategico/EstrategiaCorreios.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2017.

_____. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da Austrália. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

_____. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da Áustria. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

_____. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da Bélgica. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

_____. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da Chile. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

_____. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da França. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

_____. **Horizontes Estratégicos** – Autosserviços: Correios da Suíça. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://intranet/cs/desti/gestaoestrategica/he/horizontes-estrategicos>>. Acesso em: 14 jun. de 2017.

CORREIOS. SUBPROJETO 2. **Segmentação de clientes da Ação Estratégica** – Rentabilização dos Canais de Atendimento – PRT/VIREV 82/2015. Brasília: Correios, 2016.

KNAPP, Jake. **Sprint**: o método testado no Google para testar e aplicar novas ideias em apenas cinco dias. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson education do Brasil, 2012.

M. Diego. O Aeroporto de São Paulo Congonhas: embarque, desembarque e conexão. **Meus Roteiros de Viagem**. 4 de maio de 2018. Disponível em: <<https://www.meusroteirosdeviagem.com/2014/05/aeroporto-congonhas-sao-paulo.html>>. Acesso em 16 nov. 2018.

OSTERWALDER, Alex [et al]. **Value Proposition Design**. Como construir propostas de valor inovadoras. São Paulo: HSM do Brasil, 2014.

PALILLO, Gustavo. **Aprenda o que é cross selling e up selling e como fazer usando CRM**. Disponível em < <https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-cross-selling-up-selling/>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

POSTAL. Postal Inspectors investigating incidents of “skimming” at USPS self-service kiosks. **PostalReporter.com** 5 de fev. de 2014. Disponível em: <http://www.postal-reporter.com/blog/postal-inspectors-investigating-incidents-of-skimming-at-usps-self-service-kiosks/>. Acesso em 16 nov. 2018.

SANTOS, Virgílio. **Voz do consumidor**: Manual de VOC para decolar sua empresa. Disponível em:<<https://www.fm2s.com.br/voz-consumidor-voc>>. Acesso em:16nov. 2018.

SEBRAE. **Entenda o comportamento dos consumidores**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-comportamento-dos-consumidores,4c73ce6326c0a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 13 out. 2017.

Send and Receive 24/7. **Austrian Post**. Disponível em: <<https://www.post.at/>>. Acesso em 16 nov. 2018.

Terminais Autoatendimento - Correspondente Bancário. **Bematech**. Disponível em: <www.bematech.com.br>. Acesso em 16 nov. 2018.

WAJSZCZUK, K. InPost to install parcel lockers in France.**WBJ**. 18 de nov. de 2014. Disponível em:<<http://wbj.pl/inpost-to-install-parcel-lockers-in-france>>. Acesso em 16 nov. 2018.