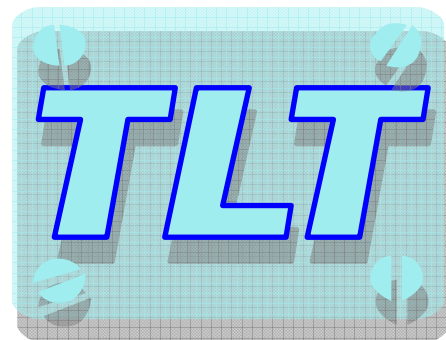




TREINAMENTO NO LOCAL DE TRABALHO

QUALIDADE NO FATURAMENTO



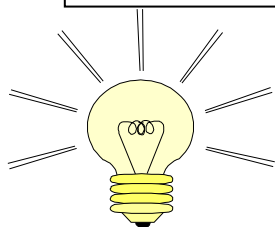
**FICHA TÉCNICA**

<b>ASSUNTO:</b> <b>QUALIDADE NO FATURAMENTO</b>	<b>ÁREA:</b> <b>FINANCEIRA</b>	<b>CARGA HORÁRIA</b>  <b>Máximo 50 minutos</b>
<b>OBJETIVO DE APRENDIZAGEM</b>  Ao final do treinamento os participantes deverão ser capazes de: Entender o conceito de Qualidade no Faturamento e atuar preventivamente e tempestivamente para eliminar não conformidades no processo de faturamento, que impactam na satisfação do cliente.		
<b>CONTEÚDO</b>  Conceito de Faturamento Fundamentos de Excelência da Qualidade Indicadores de Satisfação do Cliente Principais fatores geradores das inconsistências Eliminando as inconsistências Conclusão sobre Qualidade no Faturamento		
<b>PÚBLICO-ALVO</b>  - UNIDADES DE ATENDIMENTO PRÓPRIAS E TERCEIRIZADAS; - UNIDADES OPERACIONAIS (CEE, CTE, CTCE, GCTCE E CTC); - CDDs QUE PRESTAM SERVIÇOS A FATURAR; - PESSOAL DA FORÇA DE VENDAS (ÁREA COMERCIAL).		
<b>RECURSOS INSTRUCIONAIS</b>  <b>Roteiro de TLT.</b>		
<b>BIBLIOGRAFIA</b>  MANFAC, MANCAT, MANENC,		
Elaboração: <u>02/04/2014</u>  Responsável: CEOFI  Validado pela: CEOFI  Publicado pela UniCorreios em : 06/05/2014		

 Receba bem os participantes para a sessão de TLT.

 Leia para o grupo o objetivo de aprendizagem deste TLT.

Ao final do treinamento os participantes deverão ser capazes de:  
Entender o conceito de Qualidade no Faturamento e atuar preventivamente e tempestivamente para eliminar não conformidades no processo de faturamento, que impactam na satisfação do cliente.



Converse com o grupo, explicando que:


O princípio de Pareto<sup>1</sup> aplicado ao processo de faturamento e identificado na pesquisa de satisfação junto aos clientes estratificou as principais demandas e assim, buscando minimizar retrabalhos e atender de forma excelente o cliente, propõe-se que este TLT esclareça a todos os funcionários sobre a importância da correta prestação de serviços na modalidade a faturar e que é parte integrante do processo de faturamento da ECT, seja na recepção das postagens ou nos lançamentos nos sistemas de captação.


Para alcançar o status de classe mundial a ECT precisa praticar os fundamentos de Excelência em suas atividades de prestação de serviços inclusive sob contrato. Por isso, estratificamos as principais demandas e pontuamos as mais recorrentes que ensejam invariavelmente na satisfação dos nossos clientes.


<sup>1</sup>Pareto preconiza que um pequeno número de causas está associado a um grande número de eventos.

Os fundamentos da excelência (anexo 1) praticados são:

- Pensamento sistêmico
- Atuação em rede
- Aprendizado organizacional
- Inovação
- Agilidade
- Liderança transformadora
- Olhar para o futuro
- Conhecimento sobre clientes e mercados
- Responsabilidade social
- Valorização das pessoas e da cultura
- Decisões fundamentadas
- Orientação por processos
- Geração de valor

 Justifique falando que a realização da sessão de ensino é imprescindível para minimizar a recorrência de não conformidades no processo de faturamento.

 Conceito de Faturamento: processo que se inicia desde a elaboração das regras e assinaturas contratuais entre o cliente e a área comercial da ECT, com destaque para a operacionalização do contrato através das postagens realizadas nas unidades e posterior lançamento desses objetos no sistema de captação. Tomando como base o cadastro realizado no Sistema Integrado de Gestão (ERP – Módulo Cadastro), que deriva informações para todos os sistemas envolvidos, os objetos captados são consolidados e lançados em faturas com dados consistentes informados pelas unidades para, por fim, serem entregues aos clientes.

 Além de tratar das questões abordadas em pesquisas realizadas pela ECT, este TLT também tem por fim, compromissar as unidades de postagem a atuarem preventivamente e tempestivamente para eliminar não conformidades geradoras de insatisfações dos clientes com contrato na modalidade a faturar e custos desnecessários para a ECT.

 Pergunte aos participantes:


Você sabe quanto representa para a ECT a receita dos clientes com contrato a faturar?

 Aguarde as respostas e complemente:

Em 2013, a receita dos clientes com contrato atingiu o valor aproximado de 12 bilhões, o qual representa cerca de 72% de tudo que a ECT gerou de receita nesse ano. Reflita sobre a nossa importância no processo e nesse resultado.

 Pergunte aos participantes:

Vocês tem conhecimento sobre quais são as maiores insatisfações dos nossos clientes com contrato a faturar?

 Analise as respostas e complemente dizendo que:



As principais insatisfações dos nossos clientes que possuem contratos na modalidade a faturar são:

- Erro na Fatura;
- Atraso na geração da fatura e na sua disponibilização no prazo;
- Divergência entre o comprovante de postagem e a informação lançada na fatura, possibilitando ao cliente contestação e solicitação de cancelamento de fatura;
- Postagens antigas sendo cobradas fora do mês de competência.

Em pesquisa realizada pelo DEGEM em 2013, parte dos clientes informou que:

- ⊖ Estão insatisfeitos com as informações inconsistentes nas faturas. Em 2013 o resultado para as informações contidas na fatura piorou em relação a 2010.
- ⊖ Estão insatisfeitos com o prazo para pagamento da fatura.
- ⊖ O tempo de recebimento das faturas apresentou também a maior insatisfação.
- ⊖ Não concordam que nossos serviços tenham melhorado.
- ⊖ Não concordam que os funcionários desempenham corretamente as funções.
- ⊖ Houve aumento na insatisfação do cliente corporativo em 2013 quando comparado com 2010.
- ⊖ A satisfação com os Correios vem caindo a cada ano, desde 2007.

 Pergunte aos participantes:

Quais os principais fatores geradores das inconsistências e o que precisa ser feito para eliminá-los?


Aguarde as respostas e em seguida informe que:

As principais ocorrências que levam a insatisfação dos clientes e cancelamentos de faturas referem-se a:

- Inversão de contratos no ato da postagem;
- Postagens realizadas em cartão de postagem diferente do solicitado pelo cliente;
- Erro na informação do CEP de destino;
- Erro na informação do peso e quantidade;
- Prestação de serviço não vinculado ao contrato;
- Falta de informação de serviço adicional;
- Falta de lançamento no sistema de captação no ato da postagem;
- Falta de lançamento do valor declarado solicitado pelo cliente, gerando problemas nos casos que exigem pagamento de indenização;
- Lançamentos de postagens virtuais no sistema de captação, ou seja, sem apresentação dos objetos físicos.

 Faça as considerações necessárias e pergunte:

Quais as consequências das inconsistências geradas nas unidades para o processo de faturamento e, conseqüentemente, a ECT?

 Aguarde as respostas e em seguida informe que:

Os registros incorretos lançados nos sistemas de captação, refletem negativamente na geração da fatura do cliente, o que acarreta na necessidade de análise e revisão das inconsistências, cujo valor aproximado é de 77 milhões/mês, motivando:

- Atraso na geração da fatura e na sua disponibilização, no prazo, ao cliente com contrato;
- Divergência entre o comprovante de postagem do cliente e a informação lançada na fatura, possibilitando ao cliente contestação e solicitação de cancelamento de fatura;
- Retrabalho nas providências de regularização (cancelamento e reemissão de fatura);
- Postergação da data de vencimento da fatura e consequente entrada no caixa da ECT;
- Possibilidade de responsabilização pecuniária;
- Faturamento fora do prazo, pela falta de registro no ato da postagem;
- Repercussão negativa na imagem de respeitabilidade da empresa, cujo resultado já foi de 99%, mas que atualmente está em 89,3%;
- Maior mobilização do contingente de pessoas de várias áreas para atendimento das demandas.
- Dificuldade conjuntural em atingir as metas estabelecidas no Plano Estratégico 2020.

 Informe que:





Genericamente, os questionamentos procedentes dos clientes estão relacionados às falhas nos procedimentos de postagens. Desta forma, o papel das pessoas da linha de frente com os clientes é fundamental, principalmente na atenção aos detalhes operacionais como, por exemplo, a verificação atenta dos números dos cartões de postagens e contrato, o tipo, data, quantidade, peso e preço correto dos objetos. Somam-se ainda os cuidados com duplicidade, alerta de cota mínima, e o ciclo de faturamento do contrato.

Os erros operacionais relativos aos dados inseridos nos sistemas de captação pelas unidades de postagem consistem no maior problema relacionado à inconsistência no processo de faturamento, os quais culminam na reclamação dos clientes e prejuízos financeiros para ECT.

 Explique que:

A consequência de uma postagem incorreta, com questionamento procedente, é onerosa para o processo de faturamento e conseqüentemente para o cofre da ECT, porque envolve primeiramente a imagem da empresa, além de custos materiais, disponibilização de pessoas, e redundância de trabalho.

 Peça aos participantes para dizerem quais ações operacionais ao seu alcance pode contribuir para minimizar os impactos na Qualidade do Faturamento.

 Aguarde as respostas e complemente dizendo:

As pessoas devem ser as próprias controladoras de seus impulsos e direcionar o melhor que puderem na atenção aos detalhes, pois uma pequena falha pode provocar um grande impacto. O tradicional relato do “efeito borboleta” (anexo 2), aqui contextualizado, revela que uma pequena falta de atenção pode comprometer um grande contrato.

 Pergunte aos participantes:

## O que podemos concluir sobre Qualidade no Faturamento?

 Conclua que:


Qualidade é sinônimo de Erro Zero, em resumo, fazer certo da primeira vez. Qualidade no Faturamento é, portanto, estar sempre atento ao que se está fazendo, cumprindo rigorosamente os procedimentos em todas as operações, com encaminhamentos completos e corretos e de forma tempestiva.

 Faça as seguintes recomendações:


Visando evitar as ocorrências citadas, ressaltamos que é imprescindível a adoção de rotina de conferência e supervisão dessas operações antes do fechamento do movimento diário nas unidades de postagem. É imprescindível também conferir previamente os lançamentos a serem efetuados nos sistemas de captação de serviços a faturar, de forma a garantir a consistência das informações exportadas para o sistema que processa o faturamento, como por exemplo:

- Solicitar sempre a apresentação do cartão de postagem;
- Observar e lançar corretamente os dados do objeto no sistema de captação;
- Atentar para os serviços adicionais solicitados pelo cliente, principalmente o valor declarado, pois envolve a cobrança de seguro e indenização no caso de extravio do objeto;
- Solicitar ao cliente a apresentação da Lista de Postagem;
- Efetuar o registro nos sistemas de captação no ato da postagem;
- Solicitar ao cliente a conferência e assinatura dos comprovantes de postagem;
- Conferir as postagens a faturar lançadas no sistema de captação como se fossem postagens à vista com pagamento em dinheiro, e só encerrar o atendimento quando finalizada a conferência (DICA).


 Esclareça as dúvidas que surgirem.


 Peça aos participantes para especificarem o desempenho definido no objetivo de aprendizagem no início da sessão de ensino e que, também, consta na Ficha Técnica.

*“Entender o conceito de Qualidade no Faturamento e atuar preventivamente e tempestivamente para eliminar não conformidades no processo de faturamento, que impactam na satisfação do cliente”.*

 Aguarde as respostas.

 Faça as correções, se necessário.

 Esclareça as dúvidas, se houver.

 Encerre a sessão de ensino agradecendo a presença dos participantes e solicitando o apoio de todos no sentido de atuarem com mais atenção nos procedimentos operacionais de que são responsáveis, a fim de contribuir com a valorização da imagem institucional por cada um representada, cuja ação reflita na Qualidade no Faturamento. Bom trabalho a todos!

## ANEXO 1

São Fundamentos de Excelência:

- 1. Pensamento sistêmico:** compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre eles e o ambiente com o qual interagem.
- 2. Atuação em rede:** desenvolvimento de relações e atividades em cooperação entre organizações ou indivíduos com interesses comuns e competências complementares.
- 3. Aprendizado organizacional:** busca de maior eficácia e eficiência dos processos da organização e alcance de um novo patamar de competência, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimento e experiências.
- 4. Inovação:** promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias capazes de gerar ganhos de competitividade com desenvolvimento sustentável.
- 5. Agilidade:** flexibilidade e rapidez de adaptação a novas demandas das partes interessadas e mudanças do ambiente, considerando a velocidade de assimilação e o tempo de ciclo dos processos.
- 6. Liderança transformadora:** atuação dos líderes de forma inspiradora, exemplar, realizadora e com constância de propósito, estimulando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização, explorando as potencialidades das culturas presentes, preparando líderes e interagindo com as partes interessadas.
- 7. Olhar para o futuro:** projeção e compreensão de cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização, no curto e longo prazos, avaliando alternativas e adotando estratégias mais apropriadas.
- 8. Conhecimento sobre clientes e mercados:** interação com clientes e mercados e entendimento de suas necessidades, expectativas e comportamentos, explícitos e potenciais, criando valor de forma sustentável.
- 9. Responsabilidade social:** dever da organização de responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida, por meio de um comportamento ético e transparente, visando ao desenvolvimento sustentável.
- 10. Valorização das pessoas e da cultura:** criação de condições favoráveis e seguras para as pessoas se desenvolverem integralmente, com ênfase na maximização do desempenho, na diversidade e fortalecimento de crenças, costumes e comportamentos favoráveis à excelência.
- 11. Decisões fundamentadas:** deliberações sobre direções a seguir e ações a executar, utilizando o conhecimento gerado a partir do tratamento de informações obtidas em medições, avaliações e análises de desempenho, de riscos, de retroalimentações e de experiências.
- 12. Orientação por processos:** busca de eficiência e eficácia nos conjuntos de atividades que formam a cadeia de agregação de valor para os clientes e demais partes interessadas.
- 13. Geração de valor:** alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência e que atendam às necessidades das partes interessadas.

## ANEXO 2

### EFEITO BORBOLETA:

Efeito borboleta é a designação popular que relaciona um simples bater de asas como de uma borboleta, pode influenciar o curso natural das coisas a ponto de provocar um tufão do outro lado do mundo.

Este efeito foi analisado pela primeira vez em 1963 por Edward Lorenz quando ao analisar a influência ocasionada em sistemas dinâmicos quando são feitas alterações muito pequenas nos dados iniciais inseridos em computadores numéricos programados para fazerem cálculos em série.

Economistas também há muito o referem exemplificando que rumores sobre determinado segmento de mercado pode influenciar a bolsa de valores do mesmo país e até mesmo a de outro noutro continente.

Essa expressão, efeito borboleta, é referenciada em multiplas áreas do conhecimento como a das ciências: exatas, médicas, biológicas ou humanas, na arte ou religião, entre outras aplicações, seja em áreas convencionais e não convencionais.