

FACER FACULDADES – UNIDADE DE RUBIATABA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FILIPÉ AMARAL DE FARIA

## QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCÁRIO

M  
658  
F224q

136304



L0000153952

Biblioteca FER/Rubiataba

RUBIATABA – GO  
2016

136304

**FILIFE AMARAL DE FARIA**

## **QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCÁRIO**


Monografia apresentada como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração de Empresas pela Facer Faculdades – Unidade de Rubiataba, sob orientação do professor M.e Francinaldo Soares de Paula.

**RUBIATABA – GO  
2016**

FILIPPE AMARAL DE FARIA

## QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCÁRIO

Aprovado em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_



---

**Prof. Francinaldo Soares de Paula – Orientador**  
Mestre em Administração

---

**Examinador 1: Prof.<sup>a</sup> Maura Sousa da Silva de Paula**  
Mestra em Administração

---

**Examinador 2: Prof.<sup>a</sup> Gloriete Marques Alves Hilário**  
Mestra em Sociologia

***Dedicatória***

*A Deus, por ter nos concedido a oportunidade de vivenciar momentos tão especiais em nossas vidas.*



**Agradecimentos**

A Deus, pelo dom da vida.

Aos meus pais, por terem tido a sabedoria de nos conduzir por caminhos não tortuosos.  
À minha família, por ter suportado e compreendido as minhas ausências durante o transcorrer dessa trajetória.

*"Atendimento ao cliente não é uma técnica a ser implantada, mas uma postura a ser cultivada."*

*Mário Persona*

## RESUMO

A busca pela qualidade é uma prática antiga, no entanto, somente com a consolidação do fenômeno da globalização econômica é que ela passou a ser um diferencial competitivo, tudo isso porque o cliente tem se tornado cada vez mais exigente procurando quem possa lhe proporcionar melhores produtos ou melhores serviços. A empresa que prima pela qualidade dos seus produtos e serviços, bem como, o atendimento que oferece ao seu cliente tem maiores chances de alcançar sua satisfação e, por conseguinte, sua fidelidade. É importante saber que existem muitos tipos de clientes e que é preciso reconhecer suas necessidades e suas características e garantir atendimento personalizado. Em se tratando de uma agência bancária, a qualidade, dentre outras coisas, está relacionada à agilidade e eficiência no atendimento, na cortesia com o que o cliente é tratado, nos conhecimentos técnicos do gerente para oferecer consultoria, etc. Dessa forma, não pode haver uma visão simplista ou reducionista que coloque a qualidade como resultado de ações esporádicas, pelo contrário, ela é um processo que necessita ser idealizado e vivenciado dentro da empresa e seu resultado é fundamental para orientar ações subsequentes.

**Palavras – chave:** Qualidade; cliente; atendimento; satisfação.

## ABSTRACT

The search for quality is an ancient practice; however, only with the consolidation of economic globalization phenomenon is that it has become a competitive advantage, all because the customer has become increasingly demanding looking for someone to provide you with better products or better services. The company values the quality of its products, services, and the service it offers to its customer is more likely to achieve your satisfaction and therefore loyalty. It is important to recognize that there are many types of customers and you have to recognize their needs and characteristics and guarantee personalized service. In the case of a bank agency, quality, among other things, is related to the speed and efficiency in service, courtesy with which the customer is treated, the manager of the technical expertise to provide consulting, etc. Thus, there may be a simplistic or reductionist view that places quality as a result of sporadic actions, on the contrary, it is a process that needs to be conceived and experienced within the company, its result is essential to guide subsequent actions.

**Key words:** Quality; customer; service; satisfaction.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO I - Qualidade no atendimento ao cliente.....</b>	<b>12</b>
1.1. Conceito de qualidade.....	12
1.2. Qualidade no atendimento.....	14
1.3. Satisfação do cliente.....	15
<b>CAPITULO II - Atendimento bancário.....</b>	<b>19</b>
2.1. Tipos de serviços disponibilizados aos clientes.....	20
2.2. O desafio da excelência no atendimento bancário.....	20
2.3. Atendimento de qualidade como um diferencial competitivo.....	21
<b>CAPITULO III - Relato de uma pesquisa feita junto aos clientes de uma agência bancária.....</b>	<b>23</b>
3.1. Caracterização da Empresa.....	23
3.2. Caracterização da clientela.....	24
3.3. Descrição dos resultados da pesquisa feita junto aos clientes.....	25
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>34</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>39</b>

## INTRODUÇÃO

A ideia de realizar essa pesquisa emergiu da constatação de que cada vez mais se fala em qualidade e se exige qualidade, sendo necessário, então, procurar compreender o seu significado e sua relevância em todos os aspectos da atividade humana, sobretudo naqueles relacionados às organizações empresariais e/ou financeiras onde a competitividade é muito maior e a qualidade é o mais importante diferencial competitivo.

Esse trabalho monográfico, que ora é apresentado, constitui - se num estudo sobre a Qualidade no Atendimento Bancário, como diferencial para que se possa obter a satisfação e a fidelidade do cliente.

A busca pela qualidade tem se constituído na meta principal de quase todas as organizações empresariais e financeiras por se tratar da condição básica e essencial de sobrevivência num mercado que é cada vez mais competitivo. Mas, será que a instituição financeira tem colocado em prática esse conceito da necessidade de um atendimento de qualidade para a satisfação dos seus clientes? Nesse aspecto, o objetivo primordial desse estudo é analisar a importância da qualidade no contexto das organizações financeiras. Assim, também constitui em objetivos dessa pesquisa refletir sobre os vários conceitos de qualidade, analisar a sua importância para a satisfação do cliente e para a sobrevivência das próprias instituições e discutir a opinião dos clientes de uma pequena agência bancária sobre a qualidade dos produtos e serviços que lhes são proporcionados.

O embasamento desse estudo será feito através de uma revisão de literatura, através de pesquisas em revistas, artigos, manuais e outras fontes escritas que falam do uso do tema qualidade e sua relação com a satisfação do cliente.

No entendimento de Köche (2006, p. 122), este tipo de pesquisa pode ser usado, para ampliar o grau de conhecimento em uma determinada área, capacitando o investigador a compreender ou delimitar melhor um problema de pesquisa; para dominar o conhecimento disponível e utilizá-lo como base ou fundamentação na construção de um modelo teórico explicativo de um problema, isto é, como instrumento auxiliar para construção e fundamentação das hipóteses e para descrever ou sistematizar o estado da arte, daquele momento, pertinente a um determinado tema ou problema.

Num segundo momento, complementando a pesquisa bibliográfica, será feita uma pesquisa de campo com um grupo de dez clientes de uma agência bancária, situada da cidade de Nova Glória – GO, através da aplicação de questionário, com respostas estruturadas de múltipla escolha.

A análise dos dados pesquisados será feita dentro de uma abordagem qualitativa levando em conta a natureza e o teor dos dados pesquisados em detrimento dos aspectos meramente quantitativos. Os dados relacionados à pesquisa de campo serão apresentados através de gráficos de pizza.

Todos os dados relacionados a essa pesquisa serão expostos em três capítulos, sendo que o primeiro capítulo abordará alguns conceitos de qualidade, procurando analisar a importância da qualidade no atendimento e da sua relevância para a satisfação do cliente.

O segundo capítulo falará do atendimento bancário, destacando os vários tipos de serviços disponibilizados aos clientes; do desafio da excelência no atendimento bancário e do atendimento de qualidade como um diferencial competitivo.

Por fim, o terceiro e último capítulo apresentará um relato de uma pesquisa feita junto aos clientes de um agência bancária, iniciando pela caracterização da empresa pesquisada; pela caracterização de sua clientela e pela descrição dos resultados da pesquisa feita junto aos clientes.

# CAPITULO I

## 1. Qualidade no atendimento ao cliente

Esse capítulo aborda a qualidade em termos gerais, destacando alguns de seus conceitos na visão de autores como Osny, Juran, Deming e outros; nesse capítulo também será discutido sobre a qualidade nos serviços e como ela é vista como um fator determinante direto da satisfação dos clientes.

### 1.1. Conceito de qualidade

Ao contrário do que se pensa o conceito de qualidade não é recente, é algo conhecido desde os tempos dos governos de chefes tribais, reis e faraós. De acordo com Osny (2009), "naquela época já existiam inspetores que aceitavam ou rejeitavam os produtos, se estes não cumpriam as especificações governamentais", sendo essa a ideia mais primitiva que se tem de qualidade.

Contudo, é em virtude da altíssima competitividade do mercado atual, sobretudo com a consolidação do fenômeno da globalização, que a qualidade vem sendo colocada como fator determinante para o sucesso ou fracasso de uma empresa, mediante a satisfação do cliente consumidor de produtos e serviços.

O conceito mais completo de qualidade nos é dado pela ASQ (*American Society for Quality* – Sociedade Americana para a Qualidade), que ressalta que a qualidade pode ter dois significados, podendo ser entendida como as características de um produto ou serviço, que dão suporte (ou sustentação), à sua habilidade em satisfazer requisitos especificados ou necessidades implícitas e um produto ou serviço livre de deficiências.

Para Juran (1992) a gestão da qualidade se divide em três pontos fundamentais que são o planejamento, a melhoria e o controle de qualidade.

Na concepção desse autor, considerado o 'pai da qualidade', o seu planejamento pressupõe que se identifiquem os consumidores; que se determinem as suas necessidades; que se criem características de produto que satisfaçam essas necessidades; que se criem os processos capazes de satisfazer essas



características e que se transfira a liderança desses processos para o nível operacional.

Pires (2002) destaca que por qualidade, entende-se que é a procura permanente da excelência em tudo o que uma empresa faz, seja produto ou serviço, não se limitando à área de produção como muitos pensam. Fundamenta-se na procura de gerar produtos ou serviços que atendam plenamente aos pedidos dos clientes.

Sobre a melhoria da qualidade, o autor ressalta que esse processo implica no reconhecimento das necessidades de melhoria, na transformação das oportunidades de melhoria numa tarefa de todos os profissionais; na criação de um conselho de qualidade que selecione projetos de melhoria e as equipes de projeto e de facilitadores; na promoção da formação em qualidade; na avaliação da progressão dos projetos; na premiação das equipes vencedoras; na publicação dos seus resultados; na revisão dos sistemas de recompensa para aumentar o nível de melhorias e na inclusão dos objetivos de melhoria nos planos de negócio da empresa.

Quanto ao controle da qualidade, Juran (1992) aponta a necessidade de avaliar o nível de desempenho atual, que se faça uma comparação deste desempenho com os objetivos fixados e que se tomem as medidas necessárias para reduzir a diferença entre o desempenho atual e o previsto.

Pelo pensamento de Juran (1992) fica claro que não pode haver uma visão simplista ou reducionista que coloque a qualidade como resultado de ações esporádicas, pelo contrário, ela é um processo que necessita ser idealizado e vivenciado dentro da empresa, seu resultado é fundamental para orientar ações subsequentes.

Outro conceito interessante, encontramos em Deming (1990), que destaca que a qualidade é subjetiva e que somente o cliente é capaz de atestar sua eficácia ou a sua ausência, ele postula que:

Qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente. Somente o cliente é capaz de definir a qualidade de um produto. O conceito de qualidade muda de significado na mesma proporção em que as necessidades dos clientes evoluem. (DEMING, 1990)

Se o conceito de qualidade muda de acordo com a evolução das necessidades do cliente fica mais fácil entender porque Juran (1992) a entende como um processo que pressupõe planejamento, aperfeiçoamento e avaliação.

Para conquistar a qualidade é fundamental que haja apoio, envolvimento e participação da gestão de topo. Denton (1990) apud Shiozaw (1993) afirma que há três aspectos que ele considera fundamentais para o sucesso da qualidade, sendo a ação de gestão, a abordagem do atendimento de forma sistemática (programas) e pessoas.

## **1.2. Qualidade no atendimento**

No mundo globalizado o cliente se torna cada vez mais exigente e suas expectativas precisam ser priorizadas porque o que move o mundo econômico e o mercado de trabalho é a altíssima competitividade onde se torna mais apto a vencer quem trabalha na óptica do cliente e não da organização.

A satisfação do cliente tem como princípio fundamental a ideia de qualidade nos serviços, atendimentos e produtos que são disponibilizados para ele. Várias pesquisas dão conta de que não existe melhor publicidade que um cliente satisfeito, da mesma forma que não existe nada mais catastrófico para uma organização do que a publicidade negativa.

Quanto à qualidade, como já foi dito anteriormente, ela é vista como o grande diferencial no atendimento ao cliente e a condição básica essencial e indispensável para manter a sua fidelidade. Para Marques (2004) a boa ou má qualidade está também relacionada ao comportamento pessoal, mas nem sempre este pode ser responsabilizado por isso.

A qualidade nasce das políticas, dos processos, da organização, do treinamento e da supervisão. Sobre esse tema, Parasuraman e Grewal, postulam que...

A obtenção de vantagem competitiva sustentável no mercado será muito difícil somente com produtos superiores e preços razoáveis. A oferta de serviços de qualidade superior é essencial para o excelente desempenho sobre uma base duradoura no mercado. A qualidade de serviços é muito mais difícil de ser copiada pelos competidores do que qualidade de produtos e preços. (PARASURAMAN e GREWAL; 2000 p. 58)

Em outras palavras, o atendimento de qualidade é fator decisivo para o sucesso ou o fracasso de uma organização. Giancesi et. al. (2006), destaca que a qualidade de atendimento ao cliente tornou-se, nas últimas décadas, um forte diferencial da estratégia competitiva das empresas que despertam para a necessidade de estar atentas a “como maximizar a satisfação dos clientes”, atendendo de forma incomparável aos seus desejos, necessidades e expectativas.

Para Carvalho (1999), o atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. O autor considera que prestar o atendimento determina uma relação entre o profissional, a empresa e o cliente, criando uma interdependência entre eles.

Já o tratamento, na opinião de Carvalho (1999), está diretamente ligado ao atendente, sendo ele o responsável por desenvolver um trabalho de venda, num processo de conquista gradativa da confiança do cliente através de sua simpatia, o que garante a apreciação do produto, mesmo que naquele momento ele não tenha a intenção de consumir.

## **1.2. Satisfação do cliente**

Inegavelmente, o cliente ganhou uma dimensão muito maior no mundo atual e não priorizar suas expectativas tem sido a causa do desaparecimento de muitas empresas. Para Chiavenato (2007) o negócio existe para suprir as necessidades dos clientes, definindo se o negócio vai ter sucesso ou não, bem como determina o tamanho do sucesso.

Assim, para obter êxito num negócio, é indispensável conhecer bem o cliente. Como diz Albrecht (1997) é necessário conhecer a “verdade invisível” de cada cliente, aquilo que de fato é valor para ele e como ele espera recebê-lo. Trata-se de uma tarefa bastante complexa, pois há vários tipos de clientes cada um com suas próprias expectativas e necessidades.

Para melhor compreender os vários tipos de clientes, Pilares (1991) faz a classificação de alguns tipos de clientes e orienta como lidar com eles, conforme apresentado a seguir:

O impaciente →perguntador cíclico, insistente, compulsivo, chegando a insultar quando contrariado, fazendo piadinhas de mau gosto. A melhor opção é

tratá-lo com brevidade, mas com muita cortesia. Em geral, esse tipo de cliente exige sinceridade, segurança nas respostas e autocontrole.

O silencioso → demonstra não ter conhecimento, aparenta um ar de cansaço, mostrando-se sempre pensativo e quase não conversa. Deve – se procurar induzir o cliente ao diálogo, bastando apenas formular perguntas claras, num clima de consideração e atenção.

O barganhador → esse é o tipo de cliente que procura insistentemente por vantagens. Para lidar com ele, sem ser ludibriado e sem perdê-lo, requer agir com tato, analisando minuciosamente sua fala para que se possa argumentar com convicção. É importante saber até onde deve ir.

O indeciso → esse apresenta ar de apreensão permanente, sempre quer conversar mais, perguntar sobre coisas que já perguntou. Às vezes tem raciocínio lento. O mais indicado é agir com moderação, calma e paciência, respondendo sempre e sinceramente às perguntas feitas várias vezes.

O agitado → é o tipo de pessoa inquieta, geralmente interrompe sua fala e não tem paciência de ouvir a explicação. Sempre será melhor agir com calma, falando moderadamente, sem se irritar, também se deve evitar ao máximo abordar questões que tenham mais de um sentido e ter respostas objetivas.

O de bom senso → é o melhor tipo de cliente para lidar, pois é uma pessoa amável, agradável e inteligente. Para satisfazê-lo basta agir com atenção, demonstrando prestabilidade, mantendo sempre o clima de simpatia e cordialidade.

O bem humorado → pessoa agradável, de conversa envolvente, mas que desvia do assunto constantemente, dificultando o diálogo, é fundamental ter habilidade e buscar constantemente retomar o rumo da conversa e não perder as rédeas da situação.

O inteligente → é o tipo que esse sabe tudo sobre tudo, não gosta de argumentos fracos. Um bom atendimento para esse tipo de cliente implica em usar de bom senso e lógica, nunca omitindo informações. Daí a necessidade de que quem for atendê-lo esteja bem informado, agindo com segurança em tudo que faz.

O confuso → é aquele cliente indeciso, difícil de ser agradado porque muda de opinião constantemente. Para atender bem esse tipo de cliente é indispensável fazer apresentações firmes e convincentes, reiniciando com paciência sempre que o cliente solicitar.

O presunçoso → difícil de lidar com ele, é aquele que sempre fala: “eu sei” depois de qualquer afirmativa. É do tipo que pouco argumenta e quase nunca ouve os seus interlocutores. Esse tipo de cliente exige ter muita habilidade, é preciso dar valor ao cliente, sem bajulá-lo.

O detalhista → esse é o tipo de pessoa que quer saber detalhes, não entende como funciona, demonstra dificuldade em associar ideias. Por isso, o seu atendimento exige falar pausadamente, várias vezes, com clareza, não se prendendo a detalhes desnecessários.

O agressivo → tipo de cliente muito difícil de ser agradado; gosta de discutir por qualquer coisa, seja muito ou pouco importante; gosta de criticar abertamente, busca em tudo um motivo para brigar. Para não entrar em conflito com o mesmo é importante não interromper sua fala; deixe-o liberar a sua raiva. Nunca lhe diga que está nervoso, pois isso o deixará mais furioso.

Tendo em vista essa variedade de tipos de clientes e a complexidade que é cada um, é indispensável que a qualidade realmente seja um princípio a ser vivenciado, pois se não for assim haverá momentos que ela deixará de existir diante das exigências do cliente.

O alcance da satisfação do cliente é o resultado de um treinamento focado no cliente; em satisfazer suas necessidades e superar suas expectativas. É importante ter uma pesquisa para medir o nível de satisfação de cada cliente, podendo investigar o que o agrada mais e no que a empresa está errando.

De acordo com Kotler (2000, p. 58) a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento; comparada ao desempenho percebido de um produto em reação às expectativas daquele que compra.

Nessa perspectiva, Pires (2002) argumenta que quando a qualidade é relacionada com o alcance de um bom atendimento a clientes, então ela assume uma conotação extremamente estratégica de competitividade.

## **CAPITULO II**

### **2. Atendimento bancário**

Os bancos são instituições financeiras que se caracterizam por ser um tipo de organização que tem a clientela mais variada possível e que busca os mais variados tipos de serviços. Embora seja redundante, preciso lembrar que uma única agência possui clientes de todas as classes sociais e que procura desde o recebimento de benefícios assistenciais até a realização de grandes investimentos.

#### **2.1. Tipos de serviços disponibilizados aos clientes**

Os bancos são instituições financeiras que oferecem vários tipos de produtos e serviços para seus clientes. De acordo com António (2013), “os serviços prestados pelas instituições de crédito vão ao encontro da noção de serviço puro, uma vez que, de uma forma geral, não contemplam nenhum componente físico por detrás da operação”. Ainda de acordo com António (2013):

As instituições bancárias apresentam uma panóplia de produtos, fomentando deste modo a poupança dos agentes econômicos e, adicionalmente, adquirir fundo maneiro para a concessão de créditos. Assim, as instituições bancárias caracterizam-se, essencialmente, por servir de intermediário financeiro entre os agentes econômicos que têm excedente de capital e aqueles que têm carência de capital. Adicionalmente, a banca também presta um conjunto de serviços, como as garantias bancárias e os avales. Pela prestação destes serviços os bancos cobram uma comissão, permitindo, deste modo, a obtenção do respectivo rendimento (ANTÓNIO, 2013, p. 06).

As instituições financeiras disponibilizam produtos diferenciados para os seus clientes. Mas, em geral, os bancos oferecem serviços e produtos que incluem operações de crédito e captação de depósitos, emissão de cartões de crédito, consórcio, seguros, arrendamento mercantil, cobrança e processamento de pagamentos, planos de previdência complementar, gestão de ativos e serviços de intermediação e corretagem de valores mobiliários.

## **2.2. O desafio da excelência no atendimento bancário**

Como já foram mencionados, os bancos são instituições financeiras que possuem um público bastante variado e que presta diferentes tipos de serviços. Dessa forma, é necessário atender, com qualidade, cada tipo de cliente caracterizado no capítulo anterior oferecendo aos mesmos diferentes tipos de serviços.

Segundo Leite (2007) existe três características da qualidade de serviços bancários:

- o atendimento bancário com qualidade, que se caracteriza por apresentar agilidade e respostas rápidas às solicitações e necessidades dos clientes;
- comunicação e informatização, em que a satisfação dos clientes se concretiza através de respostas rápidas, ágeis e seguras para suas exigências, necessidades e problemas;
- operações, cuja qualidade se traduz na disponibilidade de produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes, ínfimo nível de erros, baixíssimo nível de burocratização e, principalmente no pessoal qualificado, capaz de resolver problemas e sanar dúvidas.

A esse respeito, Reis (1998) ressalta que ouvir os clientes e cuidar de suas reclamações ou sugestões torna-se um aspecto de fundamental importância na qualidade de serviço. A prioridade, além de captar clientes e aumentar a sua área de atuação, deve ser o de manter os clientes plenamente satisfeitos com os serviços prestados.

Para Reis a gestão das reclamações de clientes destaca-se como um dos mais eficazes e fáceis métodos de melhorar o padrão da qualidade propiciado aos clientes, sendo também uma ferramenta poderosa, capaz de aferir e gerenciar, de forma global, a própria gestão da qualidade, principalmente ao se considerar o seu baixo custo e alto benefício.

Vale destacar que clientes satisfeitos aumentam a lealdade com o banco, aumentam a utilização dos serviços do banco e divulgam as experiências positivas a outras pessoas, potenciais clientes; Em contrapartida, os clientes insatisfeitos com os serviços do banco enfraquecem a relação com a instituição, fazem contatos que poderiam ser evitados e divulgam as experiências negativas.

Ainda de acordo com Reis (1998) destaca ainda importância da efetiva qualidade e gestão dos serviços bancários, sendo que para o autor, existe uma série de fatores que são determinantes da qualidade e satisfação com os serviços bancários, assim citados pelo autor:

- Garantia de conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade em transmitir segurança ao cliente;
- Presteza que consiste na disposição e/ou disponibilidade do banco e dos funcionários em prestar um serviço entendido pelo cliente como de qualidade;
- Acesso ou facilidade para estabelecer contato, isso é, a forma de relacionamento com o banco e, de maneira específica, a forma como esse relacionamento é entendido pelo cliente;
- Aspectos tangíveis que são os fatores físicos do processo de prestação do serviço.
- Confiabilidade, ou seja, a consistência de desempenho mostrado pelo banco.

### **2.3. Atendimento de qualidade como um diferencial competitivo**

Um serviço de qualidade não somente uma eficiente ferramenta de venda deve ser vista como a mais importante vantagem competitiva. De acordo com Almeida (2001), dentre os serviços prestados ao cliente, o atendimento destaca-se de modo especial, como um forte instrumento de diferenciação. Um serviço de qualidade ao cliente é essencial para a manutenção de relacionamento entre cliente e fornecedor.

De acordo com Reis (1998), a procura da excelência na qualidade do atendimento a clientes tem que ser encarada como algo de fundamental importância, uma estratégia vital para a continuidade da empresa e do próprio negócio. Não basta que seja mais uma estratégia conhecida pelas pessoas da organização, mas tem que ser incorporada nas atitudes e na vivência do relacionamento com os clientes.

Sobre esse assunto, Martins (2014) argumenta que a qualidade é um fator organizacional que permite a toda e qualquer organização, que trabalha estrategicamente em função do bom atendimento e da satisfação do cliente, não só fazer parte do jogo, mas atingir o estágio do sucesso tão almejado pelos grandes empreendedores.



Para Shiozawa (1993) as empresas que conseguirem manter o foco no cliente e atenção às suas necessidades atuais e futuras serão aquelas que terão prosperidade em longo prazo. Isso deixa evidente a importância de se ter em mente a necessidade de um investimento contínuo na melhoria e alcance da excelência da qualidade no atendimento.

Na visão de Freemantle (1994) o valor de um incrível atendimento ao cliente deve ser profundamente embutido na cultura da organização e nas crenças pessoais de cada trabalhador. O autor também esclarece que ela não pode ser imposta, mas deve surgir através de uma reflexão de valores e crenças direta e indiretamente exibidos pelos executivos veteranos, bem como sobre reações do resto da empresa a esses valores e crenças.

## CAPITULO III

### 3. Relato de uma pesquisa feita junto aos clientes de uma agência bancária

Nesse capítulo será apresentado o relato de uma pesquisa realizada junto aos clientes de uma agência bancária, localizada na cidade de Nova Glória – GO. Antes, porém, torna-se necessário fazer uma caracterização da empresa e de sua clientela, para que se possa compreender melhor o campo e os resultados da pesquisa.

#### 3.1. Caracterização da Empresa

A instituição financeira pesquisada foi fundada por Amador Aguiar, na cidade de Marília, estado de São Paulo, em 10 de março de 1943, com uma visão inovadora: ser um banco democrático, presente em todo o País, a serviço de seu desenvolvimento econômico e social. Por isso, foi o primeiro banco a colocar seus gerentes na área de atendimento ao público.

Baseando-se no princípio da universalização de seus produtos e serviços, passa a atender aos imigrantes, lavradores e pequenos comerciantes, além do público tradicional das casas bancárias, formado por empresários e grandes proprietários de terras, lança a primeira conta corrente popular e juvenil.

A agência pesquisada é uma das maiores instituições financeiras do Brasil, considerando o total de ativos, número de agências e clientes. Atende no Brasil e no exterior a diversos perfis de públicos, pessoa física, empresas de todos os portes e importantes sociedades e instituições nacionais e internacionais. Portanto, trata-se de uma instituição de natureza mista, ou seja, são instituições de crédito e de poupança.

Para manter um alto padrão de conduta, todos os colaboradores desta empresa aderem ao Código de Conduta Ética Setorial, complementar às diretrizes da Organização, reforçando o compromisso da *holding* de uma atuação responsável por seus públicos.

As instituições financeiras se destacam pelo comprometimento com o desenvolvimento socioeconômico do País e traduz essa atitude em diretrizes, estratégias e ações de sustentabilidade, além do foco a iniciativas de inclusão

bancária, concessão de crédito e oferta de produtos considerando aspectos socioambientais.

As Organizações Financeiras respeitam, valorizam e priorizam o diálogo com todos os públicos e comunidades com os quais se relacionam. É um dos maiores investidores sociais do Brasil e estão alinhadas às melhores práticas mundiais de sustentabilidade e governança corporativa, entre elas os Princípios do Equador, Pacto Global, PRI (*Principles of Responsible Investment*), *Carbon Disclosures Project* e Protocolo Verde.

A agência pesquisada, localizada na cidade de Nova Glória – GO (pequena cidade com pouco mais de 10 000 habitantes), e que se constitui no campo de pesquisa desse estudo, foi criada na década de 1980, para atender às necessidades da recém-emancipada cidade e de sua população. Atualmente, a agência conta com um total de 4.500 correntistas e oferece os mais variados tipos de produtos e serviços para seus clientes.

A empresa é considerada relevante para o crescimento da cidade e município na medida em que proporciona diferentes linhas de crédito que possibilitam o desenvolvimento individual dos cidadãos e de toda coletividade.

Para buscar a qualidade de seus clientes, busca atendê-los com a máxima eficiência e eficácia, ouvir suas reclamações e resolver cada uma com urgência e precisão, entre outras ações que imprimem qualidade e aos seus produtos e serviços.

### **3.2. Caracterização da clientela**

A clientela da agência analisada é a mais diversificada possível, atende aposentados do INSS, correntistas, comerciantes, autônomos, pecuaristas, produtores rurais e outros. É por seu intermédio que é feito pagamento dos servidores da prefeitura municipal.

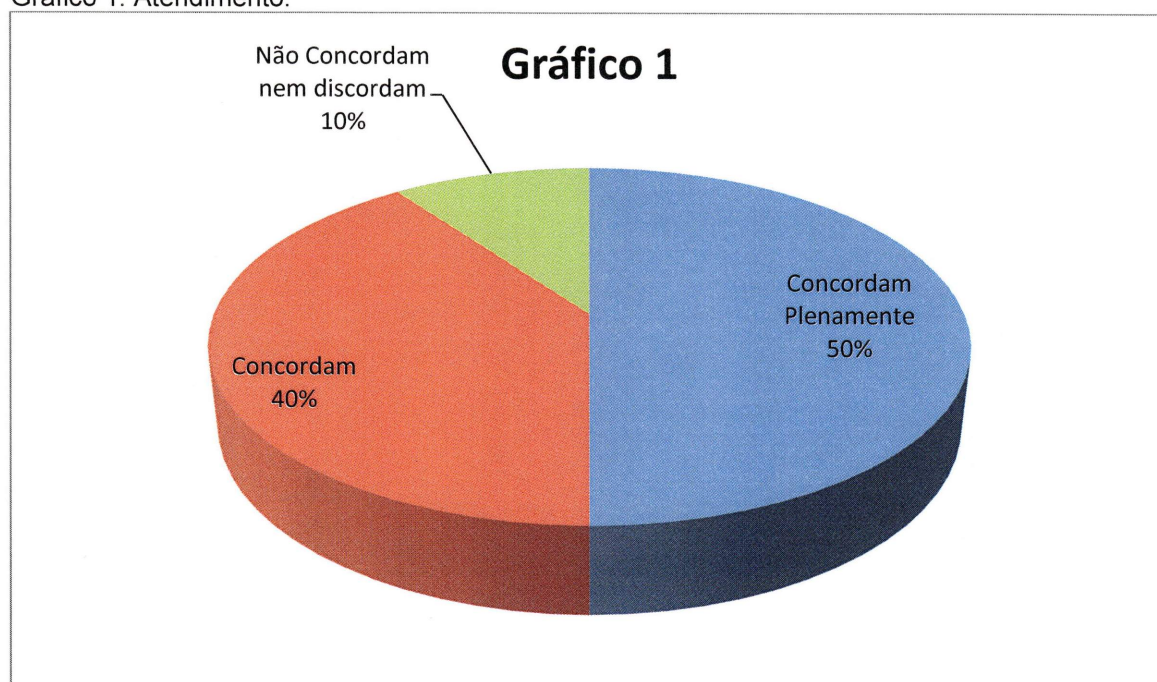
### **3.3. Descrição dos resultados da pesquisa feita junto aos clientes**

Foi realizada uma pesquisa, por amostragem, junto a um pequeno grupo de dez clientes sobre o atendimento dispensado pela agência. Para tanto foi feita a

aplicação de um questionário estruturado com respostas padronizadas de múltipla escolha.

Inicialmente, foram apresentadas perguntas relacionadas ao atendimento. Assim, o primeiro questionamento foi para saber se os funcionários atendem prontamente os clientes, demonstrando educação e cortesia? Dos entrevistados cinquenta por cento, disseram concordar plenamente; quarenta por cento disseram concordar e apenas dez por cento disseram que não concordam nem discordam, sendo indiferentes ao atendimento que recebem na agência. Esses dados estão ilustrados no gráfico 1, apresentado a seguir.

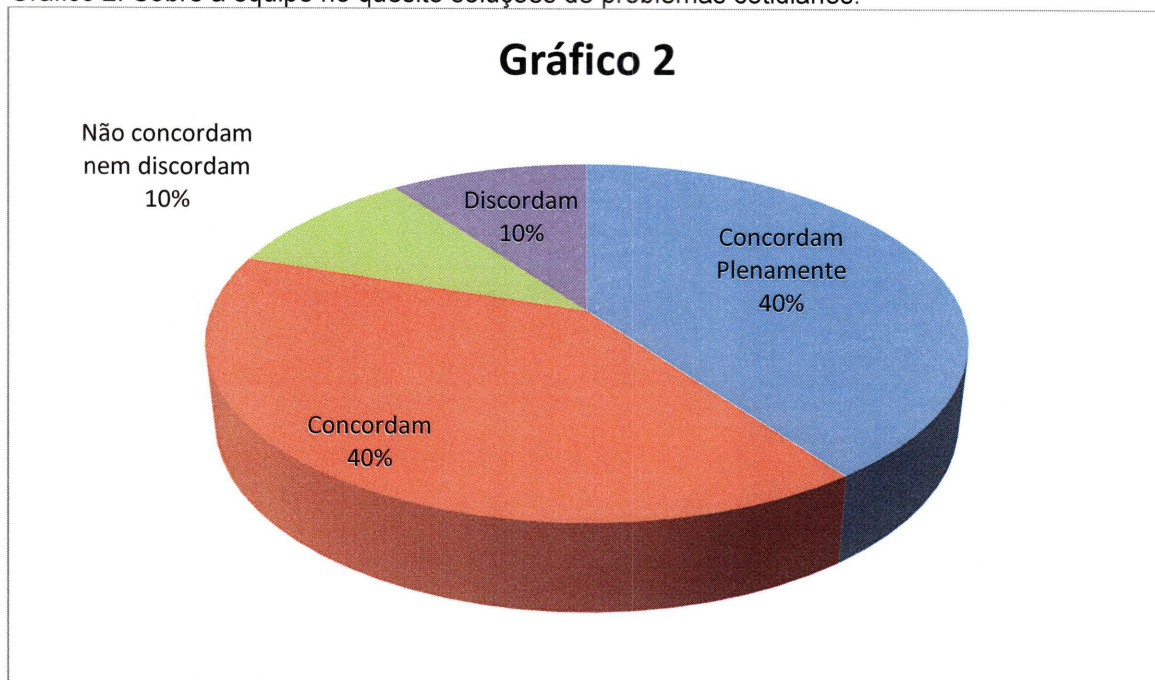
Gráfico 1: Atendimento.



Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

O segundo questionamento foi para saber se a equipe responde de maneira positiva às solicitações, reclamações e sugestões dos clientes e de suas empresas. O gráfico 2 mostra as respostas dos clientes dos quais quarenta por cento destacaram concordar plenamente, o mesmo percentual diz concordar, dez por cento não concordam nem discordam e outros dez por cento dizem discordar que recebem respostas positivas em relação às suas solicitações e reclamações.

Gráfico 2: Sobre a equipe no quesito soluções de problemas cotidianos.



Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

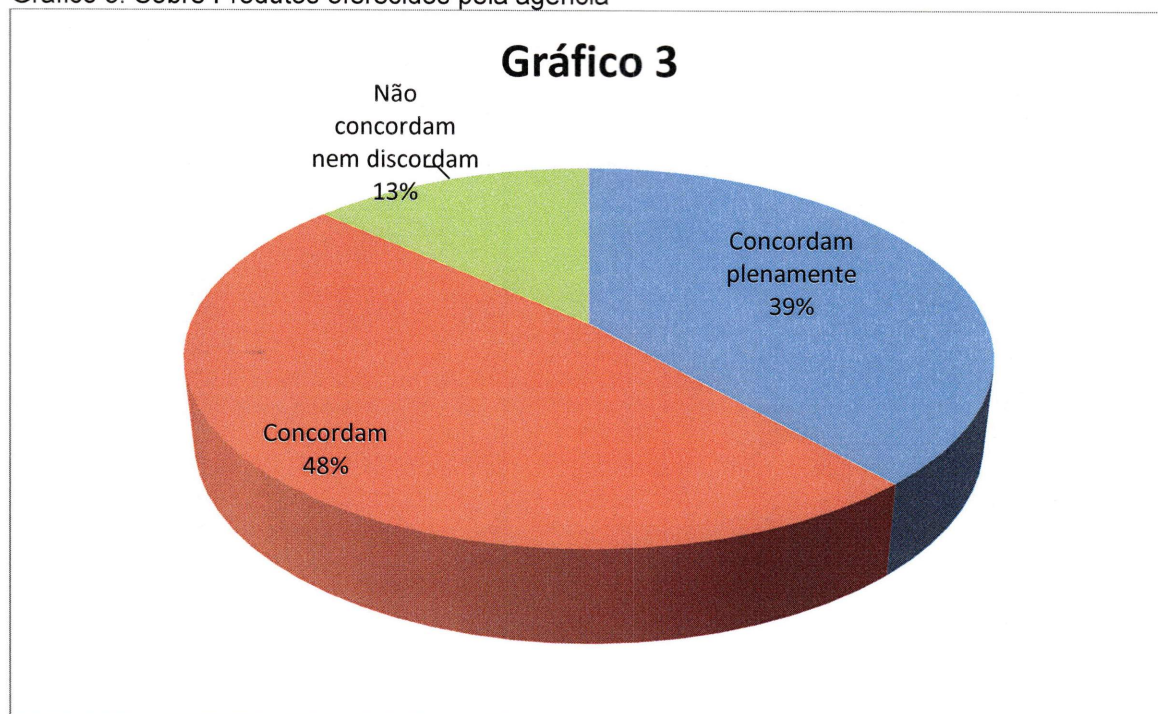
Questionados se os produtos oferecidos a eles pela agência se atendem suas necessidades, quarenta por cento dos entrevistados disseram concordar plenamente, isto é, a empresa consegue proporcionar aquilo que o cliente precisa, em termos não só de serviços, mas também de outras movimentações financeiras. Essa porcentagem revela um elevado índice de satisfação.

Ainda é preciso ressaltar que metade dos entrevistados disse concordar com o questionamento, ou seja, aquilo que lhes é disponibilizado é suficiente para atender suas necessidades.

E há também dez por cento dos entrevistados que destaca que não concordam, nem discordam. Nesse grupo se incluem aquelas pessoas que usam pouco os serviços, como para receber salários e benefícios, por exemplo. Os resultados desse questionamento estão expostos no gráfico a seguir.



Gráfico 3: Sobre Produtos oferecidos pela agencia



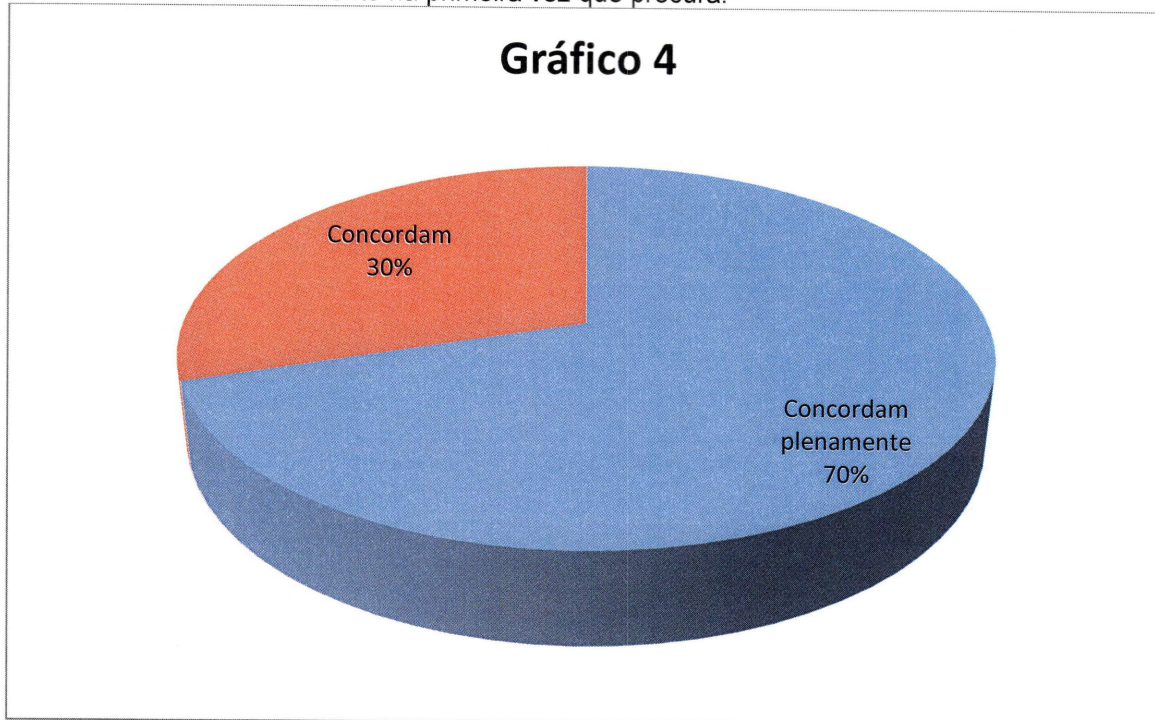
Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

Os clientes foram indagados em relação à qualidade, se os serviços são realizados corretamente na primeira vez? O objetivo desse questionamento é verificar se há necessidade do cliente retornar várias vezes à agência para resolver o mesmo problema e a grande maioria ressalta que seus problemas, sempre são resolvidos imediatamente, sem necessidade de estar fazendo correções ou regressando à empresa para obter aquilo que deseja.

Essa unanimidade em destacar que os serviços são realizados corretamente na primeira vez traduzem a eficiência e a eficácia dos funcionários que procuram atender aos clientes respeitando as suas especificidades e necessidades.

A síntese das respostas dos clientes, em relação a esse questionamento se encontram no gráfico 4.

Gráfico 4: êxito no atendimento na primeira vez que procura.



Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

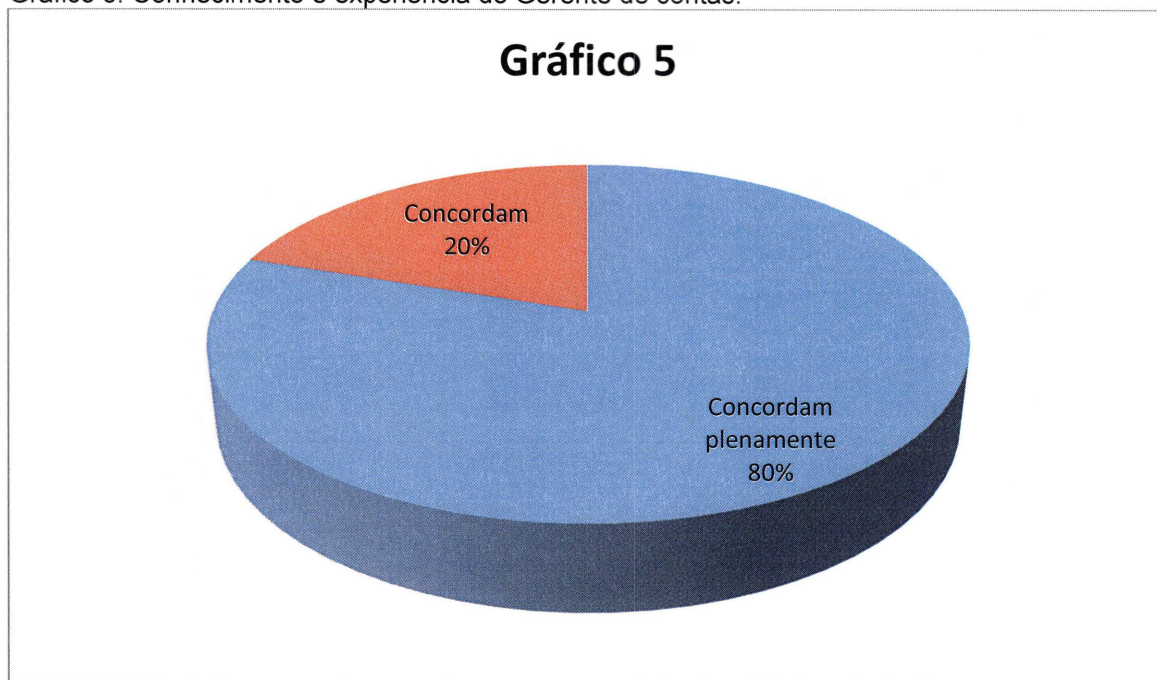
Foi perguntado aos clientes se o gerente de contas possui e demonstra conhecimentos técnicos para prestar consultoria. Por prestar consultoria entende-se a capacidade de orientar os clientes a tomar as decisões mais adequadas, de acordo com os recursos que esses dispõem e com a movimentação do mercado. Em termos mais simples, orientar a tomada de decisões em relação a uma determinada movimentação financeira.

Sobre esse assunto, oitenta por cento dos que participaram da pesquisa disseram que concordam plenamente, ou seja, consideram o gerente um profissional completamente preparado e com todos os conhecimentos técnicos necessários, e vinte por cento disseram que concordam que o gerente da unidade é bem preparado para atender aos clientes.

O gráfico 5 demonstra as respostas obtidas junto aos clientes ao se expressarem como eles veem a atuação do gerente, dentro da agência pesquisada.



Gráfico 5: Conhecimento e experiência do Gerente de contas.



Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

Uma das perguntas contidas no questionário era se a equipe conclui os serviços no prazo determinado? Esse questionamento visa verificar se o atendimento é rápido ou se há muita espera.

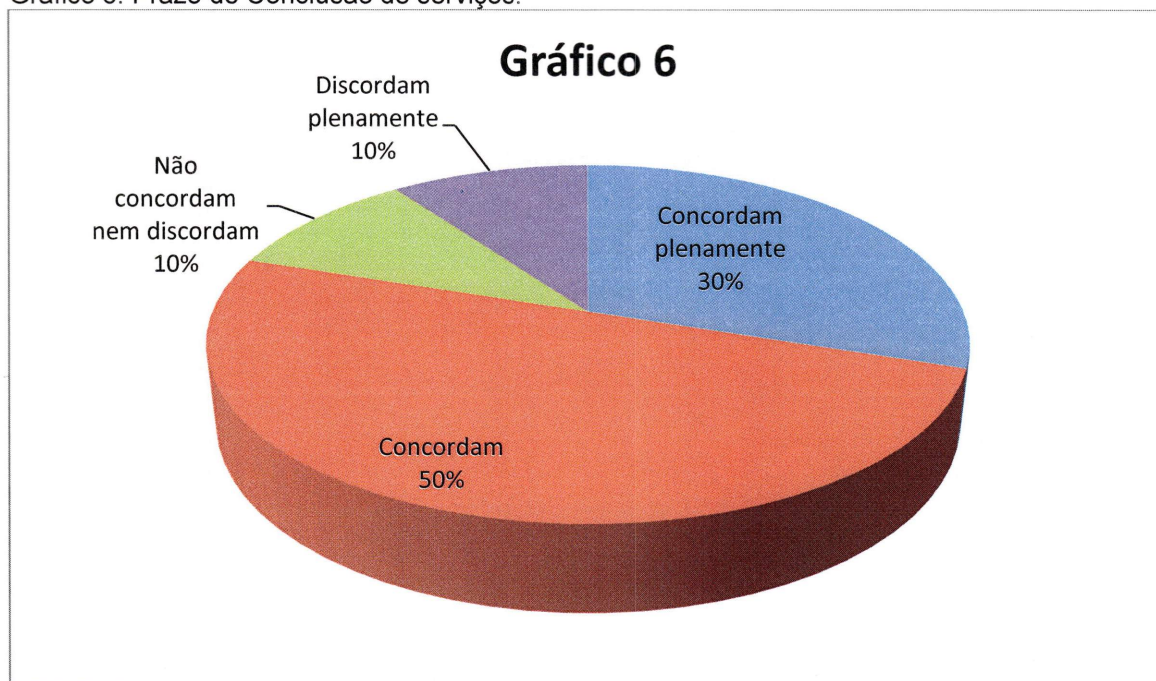
Na opinião de trinta por cento dos entrevistados o trabalho realizado pela equipe sempre é concluído dentro do prazo esperado, não havendo demora nenhuma. A metade, ou seja, cinquenta por cento concordam, que os serviços são concluídos dentro de um tempo razoável, considerado satisfatório.

Dez por cento não concordam nem discordam, ou seja, não possuem uma opinião formada sobre o assunto e o mesmo percentual discorda plenamente, isto é, acreditam que existe demora em realizar os serviços o que contribui para as indesejáveis filas que há na agência.

Os dados relacionados a essa pergunta estão sintetizados no gráfico apresentado a seguir.



Gráfico 6: Prazo de Conclusão de serviços.



Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

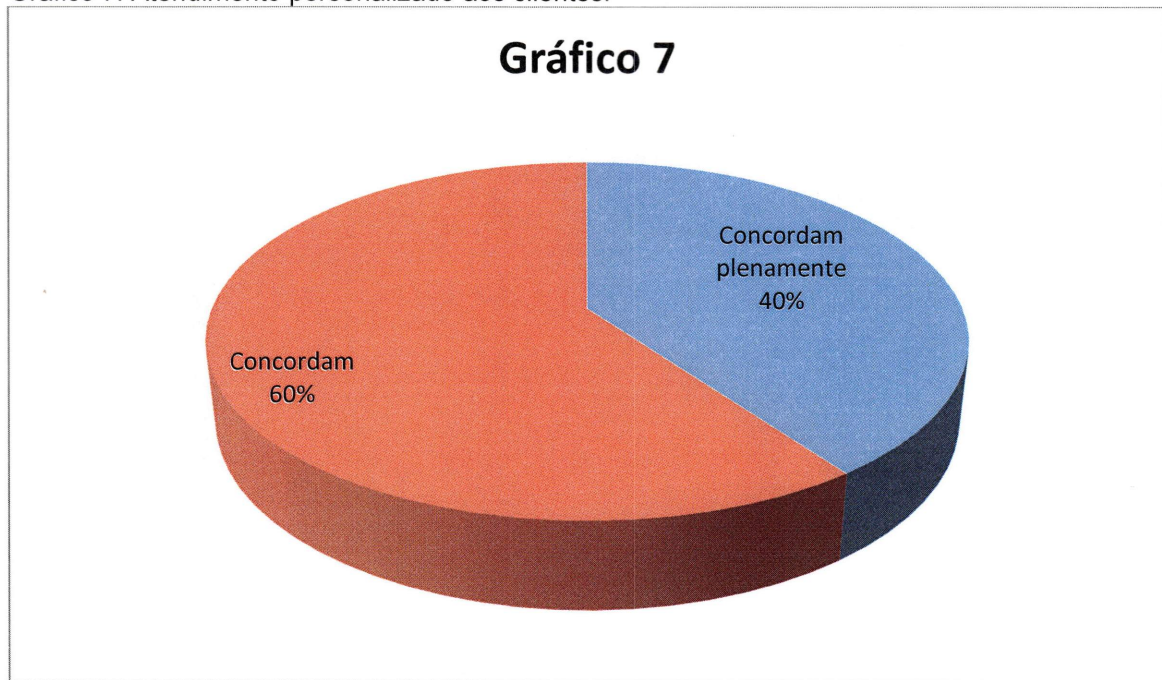
Ainda sobre o atendimento, foi perguntado se os clientes concordam que recebem um atendimento personalizado? Por atendimento personalizado entende aquele que realmente considera cada cliente como único, com suas próprias necessidades e limitações.

Dos clientes que responderam a essa pergunta, quarenta por cento disseram concordar plenamente, o que significa que estão bastante satisfeitos e a agência considera seus objetivos e realiza o máximo esforço para que estes sejam alcançados.

Sessenta por cento dos entrevistados disseram concordar que são atendidos de acordo com suas necessidades individuais. O que possibilita que a empresa tenha a total satisfação do cliente quando se trata de proporcionar ao mesmo um atendimento individualizado, personalizado.

Os resultados desse questionamento estão expostos no gráfico 7 que trata da satisfação dos clientes por serem tratados como únicos.

Gráfico 7: Atendimento personalizado aos clientes.



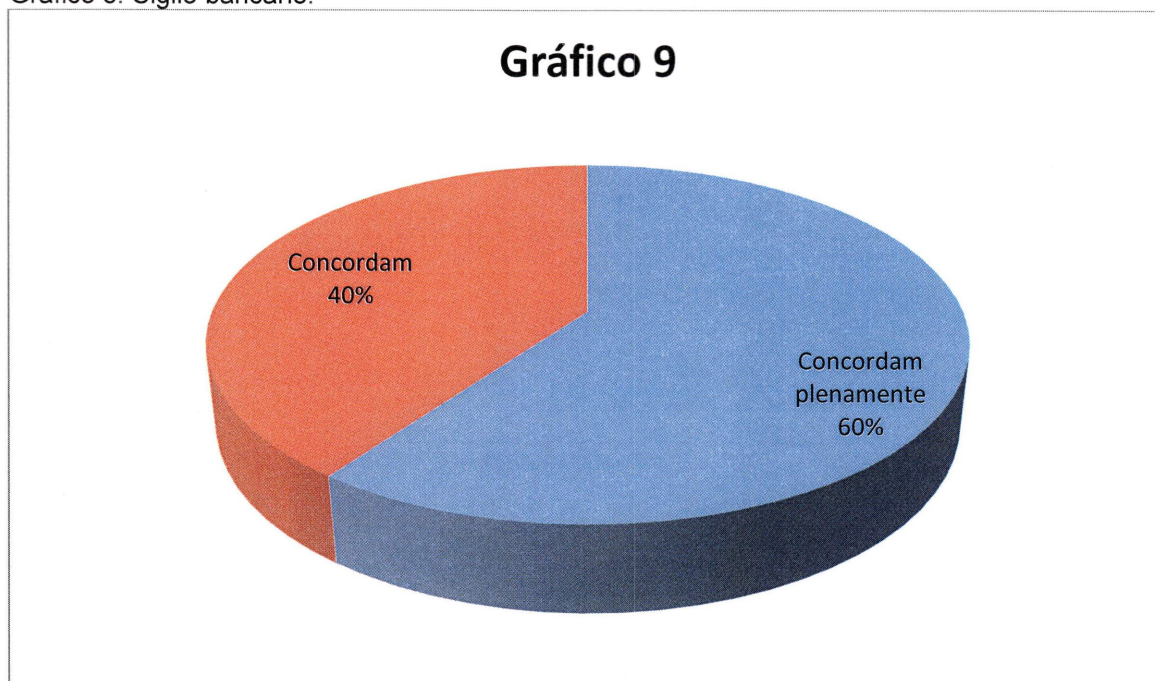
Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

Também foram realizadas perguntas em relação à segurança de informações de suas contas e movimentações. Trata-se do necessário e indispensável sigilo bancário, mediante o uso das tecnologias disponíveis.

Dos entrevistados, quarenta por cento disseram concordar plenamente que os canais alternativos facilitam para eles realizar operações e obter informações, trinta por cento disseram concordar com essa afirmação e trinta por cento não concordam nem discordam, conforme gráfico 8. Certamente, esses últimos nem chegam a usufruir dessas comodidades por falta de domínio da tecnologia.



Gráfico 8: Sigilo bancário.



Fonte: dados da pesquisa elaborados pelo autor, 2016.

Por fim, os entrevistados foram questionados se o banco preserva a integridade e o sigilo dos seus dados e/ou de sua empresa? Sessenta por cento responderam que concordam plenamente, ou seja, que se sentem extremamente seguros com a confidencialidade dos dados por parte da empresa. Dos entrevistados, quarenta por cento disseram que concordam que a empresa é um ambiente seguro para realizar as operações a que se destina.

A esse respeito, é importante perceber que não existem desconfiar em relação à agência, sendo a mesma considerada segura e sigilosa a ponto de manter as relações que já mantém com seus clientes. Vale ressaltar que nenhum cliente se mantém fiel a uma instituição financeira que não seja de sua extrema confiança, por isso, a relevância dos dados obtidos através desse questionamento.

As repostas obtidas sobre esse tema se encontram expostas no gráfico 9, apresentado a seguir

Como se pode perceber, a maioria dos clientes destaca que estão satisfeitos com o atendimento e com os serviços que são disponibilizados pela agência bancária, também vimos que não são receosos de falar sobre suas insatisfações e dos aspectos que julgam ser necessários melhorar.

É fundamental destacar que os resultados dessa pesquisa, bem como os questionários contendo as repostas dos clientes (ver modelo no apêndice I) foram

apresentados ao gerente da Agência 1175, de forma informal, numa ação dialógica e amistosa, ou seja, entrevista não estruturada. O mesmo demonstrou grande interesse pelo trabalho realizado e solicitou uma cópia dos mesmos para aplicação na agência.

A partir dos pontos de insatisfação detectados pela presente pesquisa, a agência passou a desenvolver outra pesquisa com o objetivo de detectar as possíveis causas dessa insatisfação a fim de definir estratégias para superar as dificuldades existentes e garantir a satisfação dos clientes.

Portanto, fica evidente que se trata de um trabalho útil para a empresa, usado para melhorar os seus serviços a partir da constatação de que havia pontos que necessitavam ser otimizados.

## CONCLUSÃO

A partir das pesquisas bibliográficas e da pesquisa de campo realizadas, conclui-se que a busca pela qualidade acontece desde as sociedades primitivas, quando o homem já possuía capacidade seletiva em função do que era melhor e mais adequado ao uso, portanto, ao contrário do que muitos afirmam não é um conceito novo.

No entanto, conclui-se também que a exigência pela qualidade é muito maior atualmente do que em qualquer outra época da história e isso se deve a diversos fatores, tais como: a altíssima concorrência que permite que o cliente possa optar por aquele produto ou serviço que mais o satisfaça. A grande quantidade de informações que chega até o cliente constantemente, fazem com que ele tenha conhecimento de onde pode encontrar realmente aquilo que deseja.

A relevância que a qualidade assume dentro do contexto de todas as organizações empresariais é tamanha que dela depende a sua permanência ou não no mercado, ou seja, as empresas que primam pela qualidade de seus produtos e serviços, bem como pelo atendimento de seus clientes, têm muito mais chance de se estabelecer.

Verifica-se também que quando se fala em cliente e sua satisfação, é preciso levar em conta que existem vários tipos de clientes e que é imprescindível conhecer cada um deles e lhes oferecer um serviço personalizado e do seu completo agrado. Lembrando que um cliente satisfeito é um potencial divulgador dos serviços da empresa, entretanto, um cliente insatisfeito pode ser catastrófico para a mesma.

Quando se fala de atendimento bancário, um atendimento de qualidade envolve também a confiança que é vista como um princípio do qual o cliente não abre mão. Assim, além de ser bem atendido, com cordialidade, rapidez e atenção, o cliente espera sigilo em relação aos seus dados.

Outra conclusão a que se pode chegar, sobretudo a partir da pesquisa de campo, é que os clientes das agências bancárias esperam soluções alternativas para resolver seus problemas cotidianos, como pagamento de contas, acesso a dados relativos à sua movimentação de contas, dentre outros. Na verdade, o que o cliente espera é que sejam adotadas estratégias que diminuam seu tempo em filas e que permita que ele tenha acesso aos seus dados bancários na comodidade de sua casa ou do seu ambiente de trabalho, o que não dispensa, em hipótese alguma, o bom, rápido, eficaz e cordial atendimento na agência.

## REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K. A única coisa que importa - trazendo o poder do cliente para dentro de sua empresa. São Paulo: Pioneira, 1997.
- \_\_\_\_\_. Revolução nos serviços. São Paulo: Pioneira, 4 a ed., 1994.
- ANTÓNIO, C. D. Produtos, Serviços e Operações de uma Instituição bancária. Lisboa: Sílabo, 2013.
- ANTÓNIO, Nelson. Estratégia Organizacional: Do Posicionamento ao movimento, Lisboa: Sílabo, 2003.
- CARVALHO, P. C. de. Administração mercadológica. Campinas: Alínea, 1999.
- CHIAVENATTO, I. Teoria Geral da administração: Abordagens prescritivas e normativas da administração. Vol. 1, 5ª ed. São Paulo. Makron Books, 2007.
- DEMING, W. Edwards. Qualidade: a revolução da administração. Marques Saraiva, 1990.
- DENTON, D. K. Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1990.
- GARVIN, David A. Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- GIANESI, I. G. N. Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 2006.
- IFB – Instituto de Formação Bancária (2009b). Financiamento e Crédito Bancário I. 8.º ed. Lisboa: IFB, 1009.
- JURAN, J. M.; Planejamento para a Qualidade; 2ª ed. São Paulo: Pioneira. 1992.
- KOTLER, P. Princípios de Marketing. Rio de Janeiro: Prentice/ Hall do Brasil, 2000.
- MARQUES, José Albano, Manual de Hotelaria, Políticas e Procedimentos, 2. ed. Rio de Janeiro: *Thex* Ed., 2004.
- MARTINS, G.M.B. Qualidade da prestação de serviços bancários na visão de clientes especiais, pessoas físicas. Porto Alegre: UFRGS/PPGA, 2014.
- PIRES A. R - Qualidade – Sistema de Gestão da Qualidade, Edições Sílabo, Ltda., 2002.
- REIS, L. F. Gestão da Excelência na atividade bancária. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- OSNY, A. J. Visão estratégica da qualidade. Curitiba: Pioneira, 2009.

SILVA, M. L. M. A Qualidade dos Serviços Bancários no Brasil. vol. 2, no. 2, abr/mai/jun/2007.

SHIOZAWA, R. S. C. Qualidade no atendimento e tecnologia da informação. São Paulo: Atlas, 1993.

## APÊNDICE I

Questionário aplicado junto aos clientes da Agência 1175

1- Os funcionários atendem prontamente demonstrando educação e cortesia?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.

2-A equipe responde de maneira positiva às solicitações, reclamações e sugestões?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.

3-Em relação aos produtos oferecidos pelo Banco (alfa) eles atendem suas necessidades e expectativas?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.

4- Em relação à qualidade, os serviços são realizados corretamente na primeira vez?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.

5-O gerente de contas tem conhecimento técnico necessário ao prestar o atendimento?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.

6- A equipe conclui os serviços no prazo determinado?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.

7- Você considera o atendimento que recebe personalizado?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.



8- A agência 1175 preserva a integridade e sigilo dos dados da empresa ?

Concordo plenamente  concordo  não concordo nem discordo  discordo  
 discordo totalmente.