



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à Distância

Danielle de Lima Sousa

**A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE:
UM DESAFIO ESTRATÉGICO EM SERVIÇOS BANCÁRIOS**

Brasília – DF

2011

Danielle de Lima Sousa

**A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE:
UM DESAFIO ESTRATÉGICO EM SERVIÇOS BANCÁRIOS**

Monografia apresentada à Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof^a MSc. Magdalena Anunciato Depieri

Professor Supervisor: Prof^a Dr^a Gisela Demo Fiuza

Brasília – DF

2011

Sousa, Danielle de Lima.

Excelência no Atendimento ao Cliente: Um Desafio Estratégico em Serviços Bancários / Danielle de Lima Sousa – Brasília, 2011.

57 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2011.

Orientador: Profª MSc. Magdalena Anunciato Depieri

Supervisor: Profª Drª Gisela Demo Fiuza

Departamento de Administração.

1. Qualidade no Atendimento. 2. Satisfação. 3. Banco

Danielle de Lima Sousa

**A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE:
UM DESAFIO ESTRATÉGICO EM SERVIÇOS BANCÁRIOS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Danielle de Lima Sousa

Profª. MSc. Magdalena Anunciato Depieri
Professor-Orientador

Profª Drª Gisela Demo Fiuza
Professor-Supervisor

Profª Bel. Kesia Rozzett
Professor-Examinador

Brasília, 09 de abril de 2011

Dedico a Deus e aos meus pais, pelos valores e princípios a mim repassados. Pela realização de um sonho comum e como prova de que todo o esforço despendido valeu a pena. Compartilho com vocês essa grande vitória!

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por sempre guiar meus passos, me abençoando a cada dia com sabedoria para que eu possa superar todos os obstáculos e fazer deles mais um aprendizado. Obrigada por me conceder mais essa oportunidade na luta por meus objetivos. Sem Ele nada seria possível!

À minha mãe, que nunca mediu esforços para me educar e me ensinar o caminho que eu devo trilhar. Muito obrigada por ser a melhor mãe do mundo, tanto para mim como para os meus filhos.

Ao meu pai, que, de uma forma ou de outra, sempre quis o melhor para minha vida.

Aos meus irmãos, pelo companheirismo e pela presença constante e amor que dedicam aos meus filhos.

À minha irmã, Gabrielle, que me ensinou os valores e os preceitos da base da educação, especialmente na dedicação de seu tempo e conhecimento acadêmico nesse trabalho.

Ao meu marido, Sinval, pelo companheirismo e amor que me dedica, por todos os dias de aborrecimento e preocupação e por todos os momentos que passamos juntos. Você é um exemplo de dedicação!

Aos meus filhos, Lucas, Daniel e Davi, onde encontro todos os dias a razão do meu viver e minhas desculpas pelo tempo precioso que lhes reneguei em busca de mais uma realização.

À tutora Magdalena, pela paciência e compreensão, assim como pela grande ajuda acadêmica.

Enfim, a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização desta monografia. Obrigada por tudo!

Qualidade significa fazer certo quando ninguém está olhando.

Henry Ford

RESUMO

A qualidade é um dos principais diferenciais competitivos para as organizações, e que tem amplo espaço no estudo da satisfação do consumidor, como um processo em constante mutação e inacabado. Com isso, o presente trabalho buscou demonstrar a importância da qualidade e da satisfação, para que uma empresa se mantenha ativa no atual mercado competitivo. O objetivo proposto é identificar como os clientes percebem o atendimento prestado pela Instituição Financeira X. Para a verificação desse objetivo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica com vistas a fundamentar a teoria frente à avaliação final da pesquisa. Assim, foi discutida a importância na qualidade e a excelência no atendimento ao cliente. O método utilizado para conduzir o estudo foi a pesquisa quantitativa, com a utilização de questionário como instrumento de coleta de dados. A amostra foi composta por 106 clientes da Instituição Financeira X, servidores públicos, com nível superior e faixa de renda acima de 5 mil reais. Com base na pesquisa bibliográfica, verificou-se que a qualidade é uma ferramenta que leva as organizações ao sucesso, diferenciando-a perante a concorrência. Por meio da análise da pesquisa, foram identificados os principais itens que demonstram a satisfação e a insatisfação dos clientes com a Instituição. Apesar do elevado índice de satisfação constatado, foram sugeridas melhorias aos atendimentos deficitários, que prejudicam as operações, a fim de demonstrar a transparência nos anseios dos clientes. Também se confirmaram as hipóteses que nortearam a pesquisa, evidenciando-se que o Banco em estudo deve buscar continuamente a qualidade na prestação dos seus serviços, acompanhando os processos de mudança e os avanços da tecnologia. Além disso, é primordial que a Instituição busque o constante aprimoramento, assim como exceda as expectativas dos clientes, para mantê-los fiéis, conquistar novos, e dessa forma, se manter atuante e à frente da concorrência.

Palavras-chave: Qualidade, Satisfação, Atendimento, Excelência.

ABSTRACT

Quality is a major competitive edge for organizations, turning it into an ample space in the study of consumer satisfaction. Quality may not be considered a definite issue, but an unfinished process in constant change. Thus, this paper attempts to show the importance of quality and satisfaction for a company to remain active in today's competitive market. The proposed objective is to identify how customers perceive the service provided by Bank X. To check this purpose, a bibliographic research was performed in order to substantiate the theory before final evaluation. Hence, the importance of quality and of excellence in customer service was discussed. The method used to conduct the research was quantitative, using a questionnaire to collect data. The sample consisted of 106 customers of Bank X, all public servants with college or higher degree and monthly income above 5,000.00 Brazilian reais. Based on the bibliographic research, it was verified that quality is a tool which helps organizations to success, distinguishing them from peer institutions. Through the analysis of the research, the main items showing customer satisfaction and dissatisfaction with Bank X were identified. Despite the high level of satisfaction noted, some improvements to the harmful service deficit were suggested in order to demonstrate transparency for customers desires. The hypotheses which guided the research were also confirmed, emphasizing that the Bank should continuously seek quality in the provision of services, accompanying processes of change and technology ascent. Moreover, in order to keep active and ahead of its counterparts, it is essential for the Bank to search for constant improvement and for exceeding expectations of customers to keep them loyal and gain new ones.

Keywords: Quality, Satisfaction, Service, Excellence.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Hierarquia das necessidades de Maslow.	23
Figura 2 – Critérios de Avaliação da Qualidade.	26
Figura 3 – O Triângulo do Serviço.....	27
Figura 4 – Ranking dos Bancos Brasileiros.....	30
Figura 5 – Idade	36
Figura 6 – Renda.....	36
Figura 7 – Velocidade no Atendimento/Rapidez	38
Figura 8 – Atendimento/Atmosfera.....	38
Figura 9 – Acessibilidade	39
Figura 10 – Segurança.....	39
Figura 11 – Rapidez no Atendimento das Centrais Telefônicas.....	40
Figura 12 – Itens com Maior Grau de Satisfação	41
Figura 13 – Satisfação na Localização dos Postos de Atendimento	42
Figura 14 – Satisfação Geral.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Frequência e porcentagem das variáveis: sexo, estado civil, e escolaridade.....	34
Tabela 2 – Frequência das Variáveis de Avaliação do Atendimento.....	37
Tabela 3 – Utilização dos Canais de Autoatendimento	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos

TAA – Terminal de Autoatendimento

TI – Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	112
1.1	Formulação do problema	Erro! Indicador não definido.
1.2	Objetivo Geral	13
1.3	Objetivos Específicos	14
1.4	Justificativa	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Autoatendimentos	Erro! Indicador não definido.
2.2	Satisfação	Erro! Indicador não definido.
2.3	Necessidades, Desejos e Expectativas	Erro! Indicador não definido.
2.4	Atendimento	Erro! Indicador não definido.
2.5	Produtos e Serviços	Erro! Indicador não definido.
2.6	Atendimento	Erro! Indicador não definido.
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	30
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	Erro! Indicador não definido.
3.2	Caracterização da organização	30
3.3	População e amostra	33
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	333
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	34
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	35
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	46
	REFERÊNCIAS	49
	APÊNDICES	52
	Apêndice A – Organograma da Instituição Financeira X	51
	ANEXOS	53
	Anexo A – Questionário	53

1 INTRODUÇÃO

Diante do mundo globalizado, uma das grandes questões que vem sendo discutida pelos estudiosos no âmbito administrativo é a necessidade do êxito no desempenho das empresas para com o atendimento ao cliente, isto é, o fornecimento de excelentes serviços que gerem satisfação e sucesso nas negociações, independente do ramo em que se atua.

Sabendo-se que o cliente é a pessoa mais importante em qualquer negócio, as empresas por sua vez, possuem como objetivo crucial buscar soluções para as precisões de sua clientela. Para tanto, o acolhimento diferenciado se tornou uma característica peculiar competitiva que gera interesse e garante a sobrevivência no mercado em que se opera. Essa conexão entre o cliente e a empresa se solidifica quando existe *Qualidade no Atendimento*, ou seja, excelência no nível de serviço. Desta forma, conquista-se a fidelidade do cliente e a corporação expande o lucro em seus negócios.

Hoje, a definição de Qualidade está diretamente relacionada à percepção de cada sujeito. Segundo Shiozawa (1993), há muitas formas de se conceituar “qualidade” e mais ainda de implantá-la. Um conceito pode ser mais adequado do que outro. Além disso, é fundamental que toda a organização conheça o significado de qualidade e este deve ser entendido e também comum para todos na empresa.

Segundo Maximiano (2004), o principal objetivo das organizações é a satisfação dos clientes. Quando isso não ocorre, o seu desempenho fica comprometido. O autor também afirma que:

Quando a eficácia é considerada, a definição de qualidade se amplia. A inclusão do cliente na definição da qualidade torna-se prioritária. Qualidade passa a ser mais do que fazer produtos sem defeitos de fabricação. Qualidade, quando se pensa no cliente, significa fornecer o produto ou serviço certo, que atenda a necessidades específicas. (MAXIMIANO, 2004, p. 104).

É sensato que a qualidade dos produtos oferecidos pelos bancos seja de extrema importância na avaliação que o cliente faz. Assim, considerando-se que os bancos possuem produtos similares, é de se esperar que o diferencial esteja na eficiência e eficácia do atendimento, principalmente na qualidade do serviço proporcionado.

1.1 Formulação do problema

Com as grandes transformações que a todo tempo ocorrem no cenário dos negócios, especificadamente na qualidade do atendimento bancário, a competitividade, por sua vez, tornou-se um fator essencial nas escolhas que os clientes fazem. Assim, por meio da concorrência acirrada e a busca pela sustentabilidade das empresas (bancos), torna-se possível à clientela obter maiores conhecimentos acerca de suas necessidades, direitos e benefícios, e desta forma, selecionar o que melhor lhe convier.

Partindo deste pressuposto, entende-se que a boa condição no atendimento significa estar alerta para mudanças nos hábitos de consumo, nos padrões de comportamento e nas expectativas dos clientes. Kotler e Armstrong (2003) asseguram que a maioria dos vendedores representa profissionais bem treinados e educados, que trabalham para a construção e manutenção de relacionamentos de longo prazo para com os clientes. Tal relacionamento se dá por meio de diálogos, escutas e orientações junto à clientela, atentando-se aos esforços das empresas em melhor atender e solucionar os seus problemas.

Para que a recepção prestada pelo funcionário reflita os ideais e as políticas de uma empresa, o treinamento é parte essencial neste processo, uma vez que possibilita a existência de um ambiente apto à realização de negócios, desenvolvendo habilidades, atitudes e comportamentos que promovam um atendimento mais eficiente.

Shiowaza (1993) afirma que o atendimento ao cliente efetuado de forma estratégica, torna-se a principal vantagem competitiva das organizações, garantindo a sua fidelidade e a conquista de novos mercados.

O diferencial competitivo força a empresa a acompanhar as evoluções e as exigências do mercado. Esse diferencial é a excelência no atendimento e no relacionamento com os clientes, com o objetivo de encantá-los no oferecimento de soluções ágeis e inovadoras, buscando descobrir suas necessidades e superando as suas expectativas.

Diante disso, o presente estudo tem o objetivo de identificar como as pessoas percebem a qualidade do atendimento bancário, como avaliam o grau de satisfação e a razão pela qual são clientes da Instituição Financeira X, com o intuito de responder ao seguinte questionamento: Como melhorar a qualidade do atendimento do cliente com a Instituição Financeira X?

1.2 Objetivo Geral

Identificar como as pessoas percebem a qualidade do atendimento da Instituição Financeira X.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar os pontos positivos e negativos do atendimento prestado pela Instituição Financeira X, assim como propor melhorias a esse processo;
- Medir o grau de satisfação dos clientes acerca do atual atendimento da Instituição Financeira X; e
- Sugerir melhorias que possam ser aplicadas no atendimento.

1.4 Justificativa

Explica-se a escolha do tema “Qualidade no Atendimento Bancário”, pelo fato de que diversos bancos, pouco destacam a sua preocupação com as boas relações junto à clientela, contrapondo-se à ideia de que a abordagem sobre a excelência de atendimento é essencial no futuro promissor deste setor, pois implica na satisfação

total do consumidor. Assim, parece ser necessário repensar as exigências do mundo contemporâneo no mercado bancário, encantar e agradar aos seus clientes que são o centro de toda organização.

O cliente bancário deseja agilidade no atendimento, assim como espera ser recebido por um funcionário qualificado e cortês, além de utilizar equipamentos ágeis e modernos. O mau atendimento é uma forte ameaça para a retenção do usuário. Além disso, Rozzett e Demo (2010 apud Demo e Ponte, 2008) asseguram que custa dez vezes mais caro conquistar um novo cliente do que manter os já existentes. Ressalta-se também a necessidade de manter contato constante com a clientela, monitorando as suas experiências de consumo, como atesta Kotler (1998).

É imprescindível o empenho e muito afinho para proporcionar uma recepção diferenciada e de alta qualidade aos clientes. A satisfação destes e a qualidade do atendimento nunca podem ser consideradas definitivas, e sim um processo dinâmico e inacabado.

É necessário, portanto, ter em mente que uma pesquisa criteriosamente realizada, permite conhecer de modo sistemático e cientificamente controlado a prática de atendimento aos consumidores e o grau de satisfação dos mesmos na Instituição Financeira X de Brasília. Isso já traz uma contribuição social, uma vez que auxilia a conhecer e compreender a realidade.

O atual Presidente da Instituição Financeira X tem realizado melhorias e incentivado todos os funcionários, a prestarem atendimento cortês, pois a Instituição em estudo ainda é rotulada como possuidora dos piores atendimentos bancários, segundo o *ranking* de reclamações, disponível no *site* do Banco Central. Com seu lema "Aos olhos do cliente, você é a Instituição", a Presidência do banco tenta mobilizar os bancários a melhorarem o atendimento, disponibilizando cursos e aprimorando itens como tempo de retorno de ligações telefônicas.

Entre as ações de melhoria do atendimento, a Instituição Financeira X está fazendo grandes investimentos na capacitação dos empregados, para agregar valor ao atendimento. Isso tem respaldado a atitude positiva dos servidores com relação ao Atendimento de Excelência, que tem demonstrado ser o grande diferencial no relacionamento com os clientes.

Apesar de a Instituição Financeira X ser uma empresa bastante renomada, não foge à regra na busca pela qualidade na prestação dos seus serviços. Nesse setor, o atendimento é um dos pontos que mais influenciam o cliente a manter ou não a sua conta e produtos em um determinado banco.

Dessa forma, buscar informações sobre o que os clientes da Instituição Financeira X pensam a respeito do acolhimento que recebem, é de fundamental importância para quem pretende se manter no mercado, conquistar e preservar sua clientela. Assim, essa pesquisa caracteriza-se como projeto relevante, porque ajudará o campo empresarial, embora de maneira mais modesta, cooperando nas reflexões acerca da qualidade de atendimento ao consumidor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A evolução dos recursos tecnológicos auxiliaram sobremaneira as instituições bancárias, no sentido de poder propiciar produtos e serviços diferenciados. Para atrair um número maior de clientes, essas instituições passaram a oferecer serviços automatizados por meio do autoatendimento e com isso, conseguiram ganhar tempo no atendimento pessoal. De acordo com Abensur (1999), os pesados investimentos na automação bancária se devem à necessidade de os bancos reduzirem custos. Além disso, a possibilidade no uso dos Terminais de Autoatendimento, dispensando o atendimento pessoal é um fator que diminui custos e gera um atendimento mais rápido. O autor expõe que:

Novas tecnologias permitem aos bancos oferecer aos seus clientes canais diversificados de atendimento para a realização de transações de saques, depósitos, pagamento de contas, talonários, transferências e investimentos. (ABENSUR, 1999, p. 47).

Por meio da Revolução Tecnológica, a utilização de serviços de atendimento alternativo se tornou uma grande ferramenta de negócios. Nesse contexto, a evolução impulsionou o setor bancário e exigiu um posicionamento dessas instituições mediante mecanismos que melhorassem e agilisassem o atendimento aos clientes. Albertin e Moura (1995) acreditam que a tecnologia da informação proporciona vantagem competitiva pela possibilidade de diferenciação dos produtos e serviços ofertados, pois agrega valor ao cliente. Fortuna (2011) também declara que os bancos passaram a oferecer serviços mais rápidos e sofisticados, beneficiando os correntistas e as instituições financeiras.

As centrais telefônicas (também conhecidas como *call centers*) e a *internet banking* (banco eletrônico que pode ser acessado através da internet) são canais bastante utilizados pelos correntistas para a realização de transações bancárias, diminuindo a procura da clientela aos bancos e, em consequência, a diminuição das

filas. As novas tecnologias proporcionaram aumento na produtividade e, como decorrência elevaram o padrão de exigência do consumidor. De acordo com Kotler e Armstrong (2003), o consumidor moderno busca constantemente novos produtos e serviços, e precisa que as organizações acompanhem as mudanças desse novo mercado e ofereçam um atendimento de qualidade, causando satisfação aos clientes e se fortalecendo perante a concorrência.

Segundo a FEBRABAN (2009), os meios de autoatendimento continuam sendo os mais importantes e comportam cerca de um terço de todas as transações bancárias. Já a *Internet Banking* está em segundo lugar com 18% do total. Em contrapartida, o *call center* apresenta comportamento declinante, bem como as operações realizadas nas agências, que figuram apenas 10% do total de transações.

Fortuna (2011, p. 164) cita que “em pesquisa realizada por um banco privado em 1991, foi constatado que 79% dos clientes (pessoas físicas) não gostavam de ir a uma agência bancária”. Verifica-se assim que os canais de autoatendimento vêm ganhando terreno frente aos usuários. Foi a disseminação na utilização desses meios que possibilitou a redução de custos das transações bancárias.

O autor relata ainda, que a evolução da tecnologia permitiu uma troca de informações entre bancos e clientes principalmente pelo canal *home banking*. E o define como:

Home banking é toda e qualquer ligação entre o computador do cliente e o computador do banco, independente de modelo ou tamanho, que permita às partes se comunicarem a distância. (FORTUNA, 2011, p. 192)

2.1 Autoatendimentos

2.1.1 Autoatendimento Telefônico

Albrecht e Bradford (1992) revelam que houve uma grande expansão na utilização dos sistemas telefônicos informatizados no fim da década 1980. Isso possibilitou a liberação dos funcionários para a realização de outras atividades, além do escoamento do atendimento dentro das agências bancárias.

A central de atendimento telefônico possibilita a oferta de produtos e serviços, além da redução de custos com pessoal e instalações físicas. Esse tipo de atendimento se apresenta como um excelente instrumento de comunicação com os clientes. De acordo com Bretzke (2000), a utilização dos *call centers* facilita a comunicação do cliente com a instituição tanto para obter informações quanto para registrar reclamações.

Bretzke (2000) também alega que o atendimento efetuado pelo *call center* traz como benefícios ao consumidor:

- a) Disponibilidade de um serviço gratuito;
- b) Contato direto e estruturado;
- c) Acesso facilitado a informações;
- d) Compra de produtos e serviços sem a necessidade de locomoção.

A utilização das linhas 0800 torna as empresas mais acessíveis aos clientes e podem ser utilizadas para vendas, informações, reclamações, pesquisas de opinião e sugestões. Essas são algumas aplicações sugeridas por Bretzke (2000). Ainda, a autora relata que esse atendimento tem cerca de 50% de pedidos de informação e solicitação de produtos, 25% de reclamação e 25% se relacionam a *marketing*.

2.1.2 Autoatendimento na Internet

De acordo com Diniz (2004), o rápido desenvolvimento da Internet na década de 1990 impulsionou a criação de um novo canal de serviços bancários, a *Internet Banking*.

Segundo Albertin (2004), o sistema bancário foi o setor que experimentou uma forte alavancagem em termos de tecnologia e soluções de TI. Esse fato ocorreu devido a grande influência no uso da internet como um canal de interação entre o cliente e a empresa.

A Internet oferece o potencial de crescimento adicional das vendas orientadas por transações e de relacionamento. A interação com clientes em tempo real pode ser integrada com uma base de dados de marketing para identificar um produto específico ou conjunto de produtos, a fim de atender às necessidades de novos e atuais clientes. (ALBERTIN; MOURA, 2004, p. 134).

Albertin (2004), também considera que o setor bancário é apontado como um dos que mais investem em tecnologia, já que expressam uma redução de custos e uma considerável vantagem competitiva, tornando esse setor um dos mais ativos em termos de TI. Ressalta-se que as transações realizadas por esse meio devem contribuir também para a obtenção de informações sobre os clientes, possibilitando a criação de produtos e serviços diferenciados. Contudo, o maior receio do cliente quanto ao uso desse canal, é a segurança no processamento das operações. Segundo o FEBRABAN, “os bancos brasileiros investem anualmente bilhões de reais em sistemas de segurança física e eletrônica para garantir a tranquilidade de seus clientes e colaboradores”.

O aumento na adesão dos clientes a esse tipo de movimentação bancária se deve a nova sociedade, baseada na informação. Segundo Diniz (2004) os clientes necessitam de acesso aos seus dados financeiros para realizar suas operações financeiras de forma simples, rápida e barata. Além disso, os canais eletrônicos são privilegiados para a realização de transações, enquanto que o canal físico, como a agência, para ações de relacionamento. Logo, a Web estaria mais restrita à facilitação e ao barateamento das negociações, influenciando pouco os serviços associados ao relacionamento, os que geralmente dependem de “contato pessoal”.

2.2 Satisfação

Atualmente existe uma grande variedade de produtos e serviços com o intuito de servir a todos os tipos de consumidores. A escolha entre um produto e um serviço faz-se através da percepção, que Kotler e Armstrong (2003, p.130) definem como “o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para formar uma visão significativa do mundo”.

Cada vez mais, as empresas estão reconhecendo a importância de satisfazer e reter a clientela. Clientes satisfeitos constituem o capital mais precioso que a empresa pode ter. Com isso, os investimentos em *marketing* de relacionamento se expandem e ganham importância nas ações da empresa. Kotler (2000) defende que o monitoramento da satisfação após a compra é indispensável, sendo essa a forma correta para atingir a retenção e a fidelização da freguesia. Essa satisfação se relaciona a sensação de prazer resultante da comparação do desempenho ou resultado percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Um atendimento com qualidade satisfaz, fideliza e conquista a clientela. Neste sentido, entende-se que o cliente fiel é aquele que está satisfeito com o atendimento e que se torna parceiro comercial da empresa, devido ao grau de satisfação com as atividades executadas. Para Kotler e Armstrong (2003, p. 142), prestar bons serviços é a essência do negócio orientado para os consumidores, e o definem como sendo “toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algum bem. A prestação de um serviço pode não estar ligada a um produto físico”.

Kotler e Armstrong (2003, p. 4), afirmam que as pessoas satisfazem suas necessidades de desejos com os produtos, e o definem como “qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo”. Diante disso, verifica-se que a necessidade de ofertar produtos diferenciados cresce linearmente e o cliente fica mais exigente, em consequência, a concorrência cada vez mais acirrada.

As empresas de serviços bem-sucedidas concentram sua atenção tanto nos empregados quanto nos clientes. Elas compreendem a cadeia de lucro em serviços, que vincula os lucros da empresa à satisfação do empregado e do consumidor. KOTLER e ARMSTRONG (2003, p. 143).

Referindo-se ao atendimento, é fácil perceber que a economia atual envida esforços em torno da prestação de serviços, já que essa é uma realidade no mundo empresarial moderno. Além disso, a evolução dos produtos é crescente e a concorrência por uma fatia do mercado fez com que produtos e serviços ficassem cada vez mais similares.

Segundo Cobra (1992), os bancos estão se tornando marcas mundiais e procuram oferecer soluções sob medida para seus clientes. Para isso, é necessário agregar valor aos seus produtos e serviços, além de melhorar a qualidade do atendimento prestado.

A lucratividade das empresas e o relacionamento com os clientes são fatores que estão conectados e vinculados à qualidade do produto ou serviço, defendem Kotler e Armstrong (2003). Os autores também relatam a existência de cinco vínculos com a qualidade:

1. Qualidade interna de serviços – através de seleção e treinamento de pessoal, assim como ambiente de trabalho propício ao bem estar dos funcionários;
2. Empregados de serviços satisfeitos e produtivos – funcionários mais satisfeitos e leais à empresa;
3. Maior valor de serviço – serviços prestados com eficiência e eficácia;
4. Consumidores satisfeitos e leais – com perspectiva de novos negócios;
5. Aumento dos lucros sobre serviços e crescimento – desempenho acima das expectativas.

Além desses motivos, Bee (2000) assegura que existem alguns outros para os quais se devem estar atento, quanto ao bom relacionamento com o cliente:

- Clientes satisfeitos provocam menos estresse. São poucos os que, tendo que lidar com um freguês insatisfeito, não conhecem as pressões que tais situações causam;

- Clientes satisfeitos tomam menos tempo. Lidar com queixas e problemas pode consumir muito tempo e eles sempre surgem quando se está mais ocupado;
- Clientes satisfeitos falam de sua satisfação a outras pessoas, o que amplia a boa reputação;
- Clientes são seres humanos – é natural querer proporcionar um atendimento atencioso, prestativo e eficiente.

De qualquer forma, Perillo apud Rozzett (2010 apud Demo e Ponte, 2007) assevera que a satisfação não garante a lealdade, existindo fatores como confiança, valores e percepção da equidade, que interferem na construção desse construto. Além disso, Perillo (2007) também alega que a satisfação é o resultado de uma experiência acumulada pelo consumidor de acordo com uma sequência de eventos vividos durante o seu relacionamento com o fornecedor. Desse modo, a satisfação é um evento presente, que é influenciado por ações passadas.

2.3 Necessidades, Desejos e Expectativas

O cliente de hoje tem um nível de exigência maior, e busca no mercado aquele que melhor possa atender suas necessidades, desejos e que supere as suas expectativas.

De acordo com Albrecht e Bradford (1992), a população está no meio de um processo de mudança básica, saindo de um mundo que fabrica, comercializa e vende produtos e entrando num mundo em que os clientes exigem o tipo do produto e serviço pelo qual estão dispostos a pagar. Entretanto, muitas empresas não perceberam que essas sistematizações mudaram e continuam trabalhando com o modelo antigo, segundo o qual, acham que sabem o que é melhor para os clientes, e ainda não compreenderam que é preciso atentar-se ao que a clientela tem a pronunciar. Esse bel-prazer em escutar o cliente, identificando e atendendo necessidades e desejos, será cada vez mais importante. A satisfação é um sentimento que está relacionado com desejos ou necessidades sendo originada da comparação entre o esperado e o ocorrido, conforme cita Perillo (2007).

A Teoria das necessidades de Maslow é descrita por Kotler e Armstrong (2003) sendo utilizada para explicar os aspectos psicológicos que influenciam a decisão de compra do consumidor. De acordo com essa teoria, os indivíduos possuem uma série de carecimentos que devem ser satisfeitos. Tais precisões podem ser verificadas na Figura 1.



Figura 1 – Hierarquia das necessidades de Maslow

Fonte: (Kotler; Armstrong, 2003, p. 130)

Conforme Kotler e Armstrong (2003), a base da pirâmide é composta pelas necessidades fisiológicas e da manutenção da vida e de sobrevivência. No segundo nível estão as necessidades de segurança, como a proteção, ordem, conforto e controle. No terceiro nível localizam-se as necessidades sociais, como o afeto, relacionamento, aceitação e afiliação a um grupo. No quarto nível encontram-se as necessidades de respeito, referentes ao *status*, prestígio e reconhecimento, além da autoafirmação, autorrespeito e independência. No topo da pirâmide estão as necessidades de autorrealização concernentes ao desenvolvimento do potencial de cada indivíduo em direção à realização pessoal. Este é o mais alto dos cinco estágios, sendo atingido por poucas pessoas.

Os autores Kotler e Armstrong (2003) asseguram, ainda, que os estudos desenvolvidos por Maslow indicam que para seguir ao próximo estágio, é necessário que o anterior esteja com satisfação razoável. A partir daí, quando uma necessidade é atendida, então surge um novo desejo, que não precisa essencialmente ser da

mesma ordem. É esse desejo que impulsiona o indivíduo a agir, seja em seu meio social, de trabalho ou familiar.

2.4 Atendimento

Para Shiozawa (1993), existe uma necessidade de incorporação de serviços aos produtos e pelo oferecimento de um atendimento eficaz aos clientes, e que as empresas que forem capazes de manter o foco no usuário e atenção às necessidades atuais e futuras serão aquelas que experimentarão prosperidade a longo prazo. O Atendimento é uma arma competitiva e isto se aplica também à atividade bancária, onde os produtos e serviços oferecidos pelas instituições têm as mesmas características.

O atendimento ao cliente significa, portanto, tudo aquilo que, em conformidade com os requisitos, ou seja, o fornecimento dos produtos ou a prestação dos serviços solicitados ajude a criar o produto ou serviço potencial. Esta definição ajuda a compreender que o cliente é um alvo móvel, ou seja, possui expectativas crescentes (SHIOZAWA, 1993, p. 52)

Ainda, segundo o mesmo autor, o atendimento constitui-se como o principal fator de vantagem competitiva entre as organizações. A satisfação é um elemento capaz de fidelizar um cliente. Dessa forma, as empresas devem busca-la como forma de estreitar a relação com sua clientela, tornando-os parceiros comerciais.

É fundamental compreender que o atendimento prestado com qualidade não se resume ao fino trato ou a cortesia. Mais do que isso, hoje significa acrescentar benefícios a produtos e serviços objetivando superar as expectativas do consumidor.

Quando se fala em atendimento, é comum relacioná-lo apenas a um dos seus aspectos que é o tratamento. Contudo, é possível que um cliente procure uma empresa para satisfazer uma necessidade, seja atendido com cortesia e atenção e não encontre o produto ou serviço que buscava. Lobos (1993) cita que existem fatores na qualidade do serviço prestado que contribuem para a excelência na oferta como, Desempenho, Atendimento e Custo. E define que para ter qualidade em

serviços deve-se Antecipar, Atender e Exceder continuamente os requisitos e as expectativas da clientela.

Assim, além de receber o consumidor com cortesia e escutá-lo atentamente, é preciso atendê-lo em suas expectativas, levando em conta suas precisões e atuando de forma a viabilizar produtos, serviços, informações, etc, que representem uma resposta favorável a essas necessidades.

Shiozawa (1993) defende que o atendimento ao cliente passa por diversas crises, que dificultam a qualidade no acolhimento:

A crise para os clientes – Apenas as empresas que perceberem a importância do atendimento feito de acordo com as expectativas do cliente e superior ao da concorrência, criarão um forte diferencial competitivo.

A crise para o fornecedor – O atendimento ao cliente é bastante dependente da capacitação dos recursos humanos envolvidos. Portanto, uma primeira razão para a crise são problemas com pessoal e sua preparação para a função.

Cresce a demanda por atendimento – Cada vez mais as pessoas têm menos tempo disponível, mais pessoas na família trabalham fora, carecendo de maiores conveniências e melhores serviços. Os bancos, após os enormes investimentos em tecnologia nos últimos anos, voltam a reforçar a importância do contato pessoal com seus clientes.

Shiozawa (1993) relata ainda, que para corrigir essas crises, uma das ações que as empresas estão adotando para desenvolver e aplicar com eficácia os conceitos de atendimento ao cliente é a cuidadosa formação de seus funcionários. Além do treinamento formal, procura-se dispensar toda atenção possível aos quadros internos. Parte-se da premissa de que é imprescindível tratar o quadro funcional da mesma forma como a empresa quer tratar seus clientes.

Assim, diante dessas análises, evidencia-se a importância de ouvir cada vez mais os clientes e os profissionais que promovem a recepção, como forma de aprimorar as práticas e instituir a excelência no atendimento.

2.5 Produtos e Serviços

Shiozawa (1993, p. 50) revela que “Os produtos e serviços aumentados, ao longo do tempo, são incorporados pelos clientes, passando a ser esperados”. Assim, se obtém uma linha crescente na oferta e na capacidade de gerar novos atrativos e benefícios à clientela. Por isso, é necessário que ocorra uma constante evolução na oferta do serviço e do produto, para que o cliente se sinta sempre encantado.

Uma marca poderosa tem alto grau de valorização. As marcas têm maior valorização na medida em que os compradores lhe são mais leais e têm consciência do seu nome e da sua qualidade, além de fazerem forte associação dela com outras marcas. Uma marca com forte valorização é um ativo valioso (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 133).

2.5.1 Avaliação da Qualidade dos Serviços

De acordo com o dicionário Aurélio, qualidade significa maneira de ser, boa ou má, de uma coisa. No Michaelis é definido como atributo, condição natural, propriedade pela qual algo ou alguém se individualiza, distinguindo-se dos demais. É uma percepção individual. Kotler e Armstrong (2003) conceituam como um alto desempenho demonstrado através de critérios como durabilidade, confiabilidade e precisão, entre outros fatores. E que a sua melhoria está vinculada a satisfação dos desejos e necessidades dos clientes de uma forma mais vantajosa que a concorrência.

Concernente à qualidade dos serviços, Lobos (1993) expõe que no Brasil, ela ainda é bastante precária e que pouquíssimas empresas hoje se destacam neste particular. Já Shiozawa (1993) acredita que as organizações estão se reposicionando na economia global, cativando cada um de seus clientes, fazendo do atendimento seu principal fator crítico de sucesso.

Gianesi e Corrêa (1994) revelam que existe um conjunto de critérios de avaliação do serviço. Esses critérios, combinados com as visões de diferentes autores podem ser verificados na Figura 2.



Figura 2 – Critérios de Avaliação da Qualidade
 Fonte: Gianesi; Corrêa, 1994, p.91.

A avaliação da qualidade do serviço é um item difícil de ser medido, já que está vinculada à satisfação, que por sua vez é comparada entre sua expectativa e sua percepção. Para Kotler e Armstrong (2003), é nesse momento que o comprador se diz satisfeito ou insatisfeito com a compra. Essa decisão pode ser observada através da relação entre as expectativas do consumidor e o desempenho percebido do produto. Dessa forma, o cliente estará satisfeito se o produto ou serviço estiver acima das suas expectativas, caso contrário, se o produto ou serviço estiver aquém das expectativas do indivíduo, este ficará insatisfeito.

Kotler (1998) revela que o mercado evoluiu junto com a tecnologia, sendo composto por uma população mais velha, com uma grande parcela de mulheres trabalhando fora e com a realização de casamentos tardios, assim como um maior número de divórcios. Em consequência, os diversos e mais variados estilos de vida ganharam uma divulgação maior, assim como a necessidade de atendimento aos grupos étnicos.

Albrecht e Bradford (1992) idealizaram o Triângulo do Serviço mostrado na figura 3, no qual é possível visualizar a importância do cliente para as organizações, sendo colocado no círculo central. Essas características estão presentes nas empresas que apresentam excelência no atendimento e é condição para que se tenha um mínimo de qualidade na prestação do serviço.

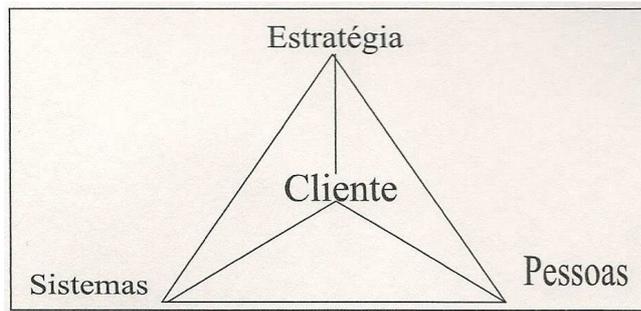


Figura 3 – O Triângulo do Serviço
Fonte: Albrecht; Bradford, 1992, p. 32.

Para Albrecht e Bradford (1992, p. 32), “o pessoal eficaz de linha de frente orientado ao cliente é capaz de manter uma concentração ‘sobrenatural’, sintonizando a situação, o pensamento e a necessidade do cliente no momento relevante.” O resultado é um pessoal com maior capacidade de reação, atenção e disposição para ajudar que leva o cliente a ter uma percepção de qualidade superior, a promover a empresa e a repetir a experiência de compra. Além disso, é através da linha de frente que se tem a base do relacionamento duradouro com a clientela. Dessa forma, se faz necessário que essas pessoas detenham atributos como tolerância, empatia e habilidade para mudar de comportamento de acordo com a situação.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

O objetivo do método é nortear o trabalho no sentido de ordenar os procedimentos. Gil (1991, p. 29) relata que o método científico “é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

Conforme Lakatos e Marconi (2008, p.46), “o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar o objetivo, traçando um caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

3.1 Tipo e descrição da pesquisa

Para a classificação da pesquisa, a referência utilizada foi a de Vergara (2004):

- Quanto à natureza: Trata-se de uma pesquisa quantitativa, que pode ser traduzida em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las;
- Quanto aos fins: Define-se como uma pesquisa descritiva, que utiliza a análise de documentos e fontes bibliográficas, além de expor as características de uma determinada população;
- Quanto aos meios: Classifica-se como bibliográfica, considerando que foram utilizadas diversas pesquisas em trabalhos já realizados sobre o tema em estudo, já que esses são fontes de informações relevantes sobre o tema.

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado o Questionário Anexo 1, composto por 47 itens relacionadas ao tema, com o objetivo de medir o nível de satisfação do cliente com o atendimento recebido, com os recursos tecnológicos disponíveis, com os produtos e serviços oferecidos e sobre a sua percepção acerca da Instituição Financeira X.

3.2 Caracterização da organização

A EMPRESA PESQUISADA

Para esse estudo de caso foi escolhida a Instituição Financeira X, que é um dos dez maiores bancos do país, em termos de depósitos totais e ativo total, segundo o Banco Central do Brasil, como pode ser observado na Figura 4.

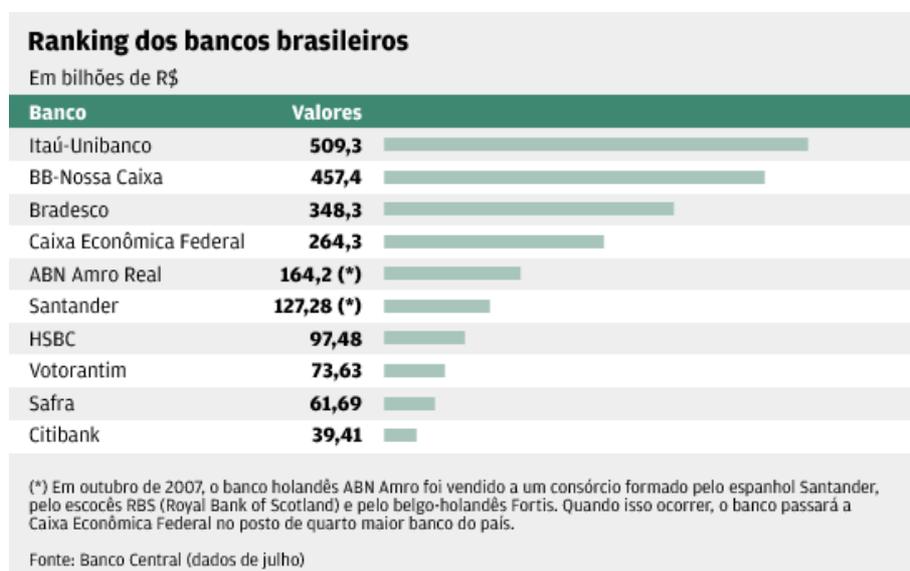


Figura 4 – *Ranking* dos Bancos Brasileiros

Fonte: Folha.com

Segundo informações contidas no *site* da Instituição Financeira X, ele caracteriza-se como um banco de varejo, que, na concepção de Fortuna (2011, p. 161), “são os bancos que trabalham com o grande público”, e está presente em todas as unidades federativas do país e em alguns países do mundo, possuindo uma base de mais de 15 milhões de clientes correntistas e atendendo-os através de mais de cinco mil pontos de atendimento e canais eletrônicos como terminais de autoatendimento, *internet banking*, celular, unidades de resposta audível e call centers.

A Instituição Financeira X foi criada em 12 de outubro de 1808 por D. João VI, com o intuito de responder à crescente demanda por capital que a intensificação do comércio passava a exigir, após a abertura dos portos às nações amigas. A criação

do Banco foi o primeiro passo para instituir um sistema financeiro no país e estabelecer condições monetárias e de crédito para o desenvolvimento do comércio.

Em mais de 200 anos de história, a Instituição Financeira X atuou como uma importante instituição de fomento ao desenvolvimento da economia nacional. Em 1818 financiou a primeira bolsa de valores do Brasil. Com o fim da escravidão em 1888, abriu as primeiras linhas de crédito para a agricultura. Inaugurou a sua segunda agência em Manaus em 1908 para financiar a produção de borracha, que se tornava o segundo item mais importante da pauta de exportações brasileira. Em 1937 criou a carteira de Crédito Agrícola e em 1953, a carteira de Comércio. Até 1964, exerceu a função de Banco comercial e central.

Além de suas atribuições de intermediação financeira e a agente de políticas públicas, a Instituição Financeira X tem se consolidado como um dos principais investidores na cultura e esporte brasileiro. Possui três centros culturais (Rio de Janeiro, São Paulo e Brasília) e patrocina, desde 1991, as seleções masculinas e femininas de vôlei, na categoria infanto-juvenil e adulta. Promove o Circuito de Vôlei de Praia, maior torneio de vôlei de praia do mundo, financia o iatismo brasileiro e, em conjunto com os Correios, o futsal.

A Instituição Financeira X chega aos 202 anos com mais de 52 milhões de clientes, R\$ 709 bilhões de ativos, 4.923 agências, 103 mil funcionários, com uma carteira de crédito de mais de R\$ 300 bilhões e mais de 18 mil pontos de atendimento. Possui ainda, mais 40 mil pontos de atendimento no exterior. Em 2006 lançou seu site na internet, mostrando que está acompanhando os avanços da tecnologia.

O estudo foi conduzido em uma de suas agências, no segmento Alta Renda, que é um novo conceito em relacionamento, desenvolvido para clientes pessoa física com renda acima de 6 mil reais e que oferece um atendimento personalizado com assessoria financeira, além de produtos e serviços distintos. Esse tipo de agência conta com ambientes diferenciados desenvolvidos para oferecer conforto, segurança e privacidade aos clientes.

A agência em que se aplicou a pesquisa foi criada em junho de 2008, unindo os clientes Alta Renda do Senado Federal, Parlamento e Câmara dos Deputados. A agência possui mais de 7 mil clientes com renda média aproximada de 20 mil reais, 22 Gerentes de Relacionamento, 10 Assistentes de Negócio, 1 estagiário e 1 menor aprendiz.

3.3 População e amostra ou participantes do estudo

Considerando que a população são todos os clientes da Agência em estudo, ou seja, cerca de 7.000, para o cálculo da amostra entrevistada, com uma confiabilidade de 95% seria necessário utilizar 365 pesquisas, com uma margem de erro de 5%. Foram entrevistados 114 clientes. Desses questionários, 08 apresentavam respostas em branco e com isso foram descartados. Assim, totalizou-se uma amostra de 106 respondentes, com uma confiabilidade de 70%. A margem de erro da amostra é de 9,78%. Para o cálculo dessa amostra foi utilizada a calculadora disponível no site da Raosoft.

A amostra (universo da pesquisa) foi composta por 106 clientes, concursados do Senado Federal onde 57% era do sexo masculino e 46% do sexo feminino. Dentre eles, a maior parte, 36% tinham entre 31 e 40 anos de idade. Os solteiros e casados eram um número bastante aproximado, sendo 37% e 39%, respectivamente. Quanto ao nível de escolaridade, os dados demonstraram que 50% possuíam nível superior e ainda, que 28% concluíram uma pós-graduação. Em relação à renda, 40% dos entrevistados possuem renda acima de 10 mil reais e 32% recebem entre 5 e 10 mil reais. Ressalta-se que 57% dos respondentes afirmaram que a escolha pela abertura de conta na Instituição Financeira X foi decida pelos próprios clientes.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Segundo Matias-Pereira (2006, p. 58), “o instrumento de coleta de dados escolhido deverá proporcionar uma interação efetiva entre você, o informante e a pesquisa que está sendo realizada”. O autor ainda revela:

Nesse estágio, o pesquisador escolhe também as possíveis formas de tabulação e apresentação de dados, bem como os meios (métodos estatísticos, instrumentos manuais ou computacionais) que serão usados para facilitar a interpretação e análise dos dados. (MATIAS-PEREIRA, 2006, p. 58).

Lakatos e Marconi (2002, pg. 65) mostram em seus estudos que “o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito”. Dessa forma, o instrumento de coleta de dados foi um questionário validado, do Msc. Jorge Luiz Henrique, composto por quarenta e sete questões objetivas, cujas respostas estão limitadas a uma escala de valores pré definidos, além de seis questões referentes aos dados sócio demográficos.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Visando identificar o grau de satisfação dos clientes em relação ao atendimento prestado pela Instituição Financeira X, foi realizada pesquisa através da aplicação de questionário, que apresentou itens referentes à infraestrutura, ao serviço e atendimento dos funcionários e às centrais.

A pesquisa foi aplicada por intermédio de questionário objetivo, de forma presencial, no autoatendimento de uma das Agências da Instituição Financeira X. Escolheu-se o período de 21 de fevereiro a 04 de março, tendo em vista, que essa data corresponde à época de pagamento dos servidores, assim, facilitaria o acesso ao maior número de clientes. Ressalta-se que a identidade de cada respondente foi preservada.

Para o tratamento dos dados dessa pesquisa, foi empregada a análise estatística descritiva simples, especificamente o cálculo de frequência, assim como quadros e gráficos para a demonstração dos resultados. Cada questão foi avaliada separadamente a fim de verificar a frequência de respostas correspondente a cada valor da escala. Utilizou-se o *software Excel* para a inserção, tabulação e arquivamento dos dados, como também, gráficos e tabelas para a sua exposição.

No que se refere à análise de dados, usou-se a escala de descrição que vai de 1=Muito Insatisfeito a 5=Muito Satisfeito, além de 9=Não quer se manifestar. Para fins de análises e de cálculos, foi considerado que as escalas 1 e 2 representavam Insatisfação, 4 e 5 Satisfação e 3 Regular.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A ideia de realizar o presente estudo partiu da compreensão de que é crucial a satisfação do cliente para a sobrevivência das organizações no mercado. O principal objetivo da pesquisa é identificar como melhorar a qualidade do relacionamento do cliente com a Instituição Financeira X, assim como medir o seu nível de satisfação com o atendimento recebido, com os recursos tecnológicos disponíveis e com os produtos e serviços ofertados.

De acordo com a Tabela 1, verifica-se que 57% dos clientes entrevistados são do sexo masculino e 46% do sexo feminino. Uma diferença de apenas 11%, o que se faz uma inferência de uma equidade de servidores.

Tabela1. Frequência e porcentagem das variáveis: sexo, estado civil, e escolaridade.

	N=100	Frequência	(%)
SEXO	MASCULINO	60	57
	FEMININO	46	43
ESTADO CIVIL	SOLTEIRO	39	37
	CASADO/UNIÃO ESTÁVEL	41	39
	SEPARADO/DIVORCIADO	17	16
	VIÚVO	09	08
ESCOLARIDADE	BÁSICO	04	04
	MÉDIO	19	18
	SUPERIOR	53	50
	PÓS-GRADUAÇÃO	30	28

Fonte: dados da pesquisa

No diagnóstico do estado civil dos entrevistados, foi observado que a maioria do público era solteira 37%, ou casada 39%. Apenas 16% eram divorciados/separados e 8% viúvos.

Aqui também se apurou uma diversidade a ser explorada em termos de produtos e serviços direcionados. A Instituição Financeira X possui uma clientela variada e deve acompanhar as mudanças e as inovações do mercado, para assim oferecer produtos melhorados que atendam às suas necessidades, no que se relaciona à diversidade dos produtos disponibilizados.

Quanto ao nível de escolaridade, evidencia-se que a maioria dos entrevistados possui o ensino superior completo. Dado comprovado devido à necessidade do concurso público que os servidores (público alvo da pesquisa), prestaram para assumir seu cargo no Congresso Nacional. Apenas 4% do público apresentam exclusivamente o nível básico. Apesar de não constar nos dados da pesquisa, um fato foi observado no momento da entrevista, referindo-se 100% das viúvas, que são pessoas que não trabalhavam e apenas recebiam a pensão de seus cônjuges falecidos.

Mediante esses levantamentos de dados foi verificado que a maioria dos clientes da Instituição Financeira X, na agência pesquisada, possui grau de escolaridade mais elevado, mostrando em consequência, maior qualificação profissional.

Seguindo essa linhagem, o que se percebe é que a clientela respondente, pelo fato de ter um nível escolar mais altivo, isto é, maior conhecimento acerca de seus direitos e deveres, demanda um atendimento qualificado com maior ostentação, que preencham suas necessidades, com bons produtos e serviços, agilidade nas operações, além de um relacionamento cidadão. O que se busca é a prestatividade, afinal, o cliente tem a consciência de sua importância nos negócios. É válido salientar que a excelência no atendimento deve ser feita para todos os clientes, independente de sua circunstância social.

Quando não se encontra este tipo de acolhimento, tal clientela tem a opção de protestar, de exigir melhorias e ainda, mudar de empresa caso não aconteça às mudanças precisas. No que se refere à insatisfação, Kotler (2000) cita que clientes insatisfeitos param de comprar ou passam a comprar no concorrente para experimentar. Assim, quando ocorre à desconfiança, a insatisfação e a

inconformidade do cliente para com a instituição/empresa, o resgate pela confiança e credibilidade é cada vez mais difícil.

Referente à distribuição da faixa etária, a Figura 5 mostra que os entrevistados foram bastante diversificados, sendo a maioria entre 31 e 40 anos. Portanto, é notório que a Instituição Financeira X ofereça produtos e serviços diferenciados de forma que toda a sua clientela seja atingida, de acordo com o seu perfil.

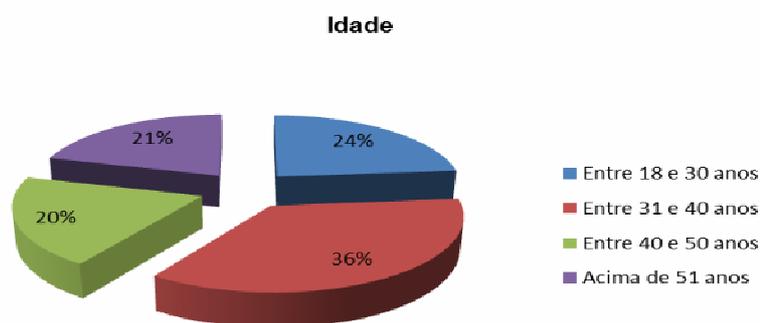


Figura 5 - Idade
Fonte: Dados da Pesquisa

Por meio da tabulação dos dados pôde-se perceber que a maior parcela - 40% dos entrevistados - possui renda superior a 10 mil reais e 32% possui renda de 5 mil a 10 mil. Essas informações mostram que 77% das pessoas têm rendimentos acima de 5 mil reais, evidenciando que existe compatibilidade entre o grau de instrução e a renda mais elevada da clientela.

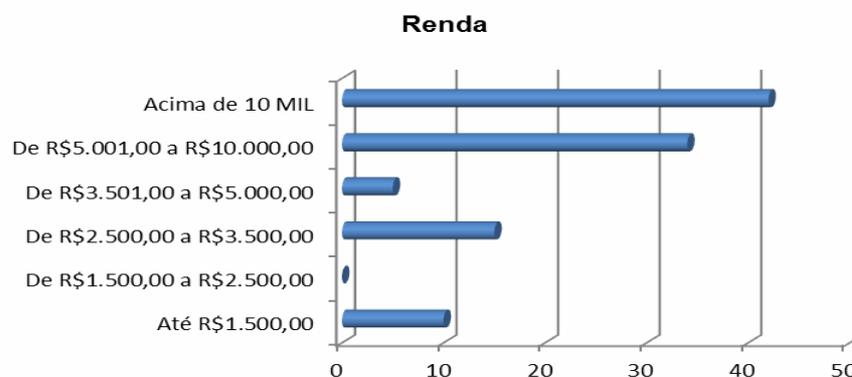


Figura 6 - Renda
Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com Ganesi e Corrêa (1994), a avaliação que o cliente faz é realizada através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado. Dessa forma, foi possível analisar as variáveis Atendimento, Velocidade no Atendimento, Acessibilidade e Segurança, que de acordo com os autores são itens que fazem parte do critério de avaliação da qualidade do serviço. Na Tabela 2 é possível verificar as frequências dessas variáveis.

Tabela 2. Frequência das Variáveis de Avaliação do Atendimento.

	Itens	Insatisfação	Satisfação	Regular	NS
Velocidade no Atendimento/ Rapidez	09-Tempo de espera na fila dos terminais de autoatendimento	5	67	29	5
	19-Rapidez no atendimento nas centrais telefônicas	63	24	15	4
	21-Agilidade na solução de dúvidas e problemas registrados nas centrais telefônicas	30	15	43	18
Atendimento/ Atmosfera (Cortesia)	03-Atenção dos funcionários nas salas de autoatendimento	31	14	38	23
	20-Educação e atenção dos atendentes das centrais telefônicas	35	28	38	5
	22-Atendimento por vozes sintetizadas eletronicamente nas centrais telefônicas	43	14	31	18
Acessibilidade	08-Disponibilidade de dinheiro nas máquinas de autoatendimento	0	67	39	0
	14-Acesso às salas de autoatendimento e bancos 24 horas	4	62	26	14
	16-Possibilidade de se encontrar postos de autoatendimento em qualquer ponto do país	14	78	14	0
	17-Emissão de comprovantes das operações realizadas nos terminais de autoatendimento	5	73	28	0
	24-Funcionamento das centrais telefônicas, 24 horas por dia, 7 dias por semana	24	19	39	24
	25-Pagamento de contas, taxas e tributos nos terminais de autoatendimento.	4	83	14	5
	26-Consulta de saldos ou extratos por telefone ou fax	4	39	20	43
	27-Retirada de talões de cheque nos terminais de autoatendimento	4	74	18	10
Segurança	10-Porta automática para o cliente entrar e sair nos postos de autoatendimento	9	51	18	28
	12-Conforto e iluminação nos postos de autoatendimento	9	74	23	0
	13-Localização dos postos de autoatendimento	14	61	22	9
	18-Limite de saque diário permitido nos terminais de autoatendimento	37	44	15	10
	34-Correção dos erros cometidos nos terminais de autoatendimento	10	47	14	35

Itens	Insatisfação	Satisfação	Regular	NS
35-Telefone de auxílio no interior das salas de autoatendimento	23	13	14	56
36-Sistema de câmera e vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de autoatendimento	9	67	14	16

Fonte: dados da pesquisa

Gianesi e Corrêa (1994) relatam que a variável Velocidade no Atendimento avalia o tempo e a prontidão em que foi realizado o serviço. Verificou-se que nesse quesito 33% dos clientes estavam satisfeitos com o atendimento e 31% insatisfeitos. A variável Atendimento/Atmosfera mede a atenção que foi dispensada ao cliente, tendo como ênfase a experiência durante a prestação do serviço. Observou-se que as porcentagens dos insatisfeitos e dos que consideram o atendimento regular, bem aproximada, em torno de 34%. Esse fato evidencia a necessidade de melhoria, principalmente no *call center*, tipo de atendimento que obteve maior reclamação na pesquisa.

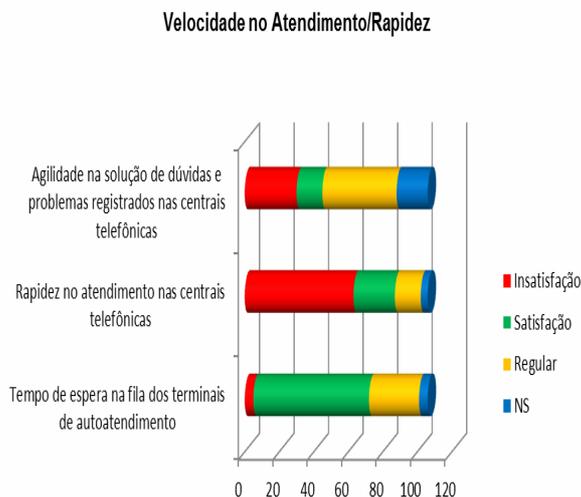


Figura 7 - Velocidade no Atendimento/Rapidez
Fonte: Dados da Pesquisa

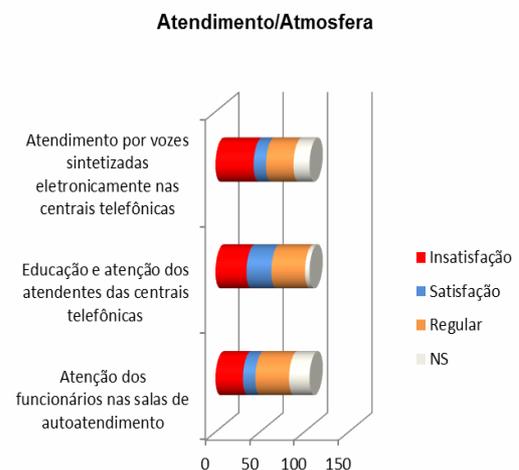


Figura 8 - Atendimento/Atmosfera
Fonte: Dados da Pesquisa

A variável Acessibilidade avalia características como horário de atendimento, disponibilidade de estacionamento, localização conveniente, acessos sinalizados e outros itens relacionados ao acesso do cliente. Essa variável mostrou-se com o maior percentual, 58% de satisfação. Contudo, a variável Credibilidade/Segurança,

que denota baixo risco na percepção do cliente, além de confiança, obteve 51% da satisfação. Os dados aqui extraídos demonstram que apesar dos índices mais elevados, é preciso que a instituição tome medidas no sentido de converter o pequeno quadro de insatisfação, que de alguma forma incomoda a clientela. Em especial, quanto ao limite de saque diário, que foi o de maior reclamação. Gosling (2001) assegura que a confiança determina o comprometimento de clientes de bancos.

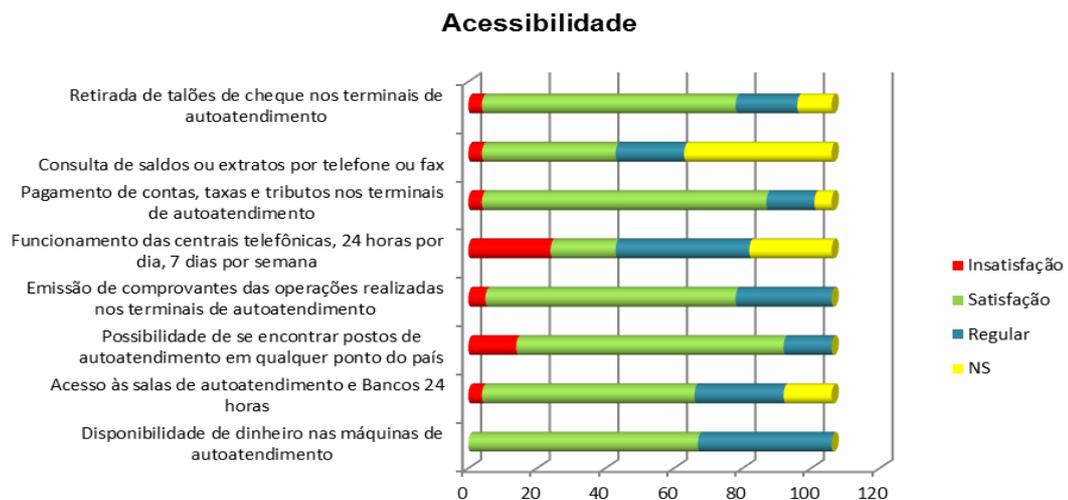


Figura 9 - Acessibilidade
Fonte: Dados da Pesquisa

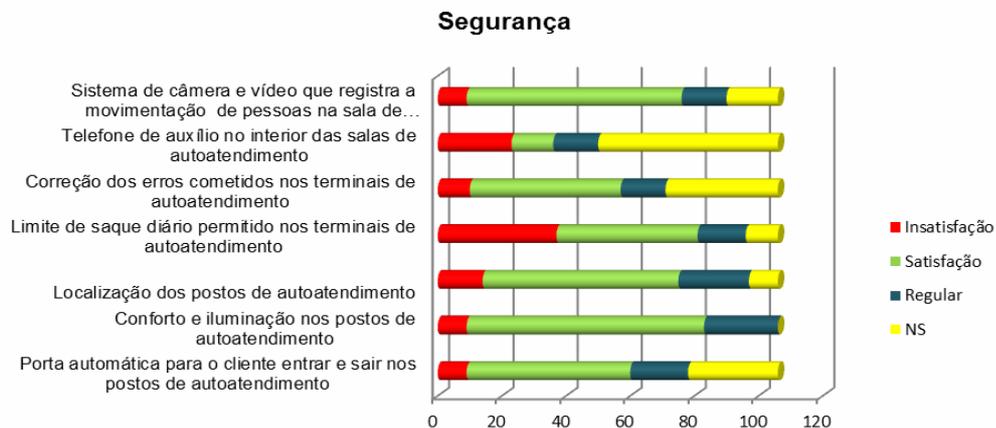


Figura 10 - Segurança
Fonte: Dados da Pesquisa

Na análise dos dados da Figura 11, pode-se verificar que o item Rapidez no Atendimento das Centrais Telefônicas é o mais deficitário, evidenciado por 39% dos entrevistados, que estão Insatisfeitos e 21% Muito Insatisfeitos com esse atendimento. Constata-se aqui, um ponto crucial e alarmante, haja vista que, a

rapidez no atendimento é pré-requisito na percepção da qualidade do atendimento. Para Kotler e Armstrong (2003, p. 143), “a seleção criteriosa e treinamento de pessoal, ambiente de trabalho de qualidade e forte apoio àqueles que lidam diretamente com clientes” são as características em que as empresas de serviços bem-sucedidas concentram sua atenção. Nesse contexto, os autores Kotler e Armstrong (2003, p. 4) também enfatizam que “Se o desempenho fica aquém das expectativas do cliente, ele fica insatisfeito. Se o desempenho se equipara às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se o desempenho excede as expectativas, o comprador fica encantado”.

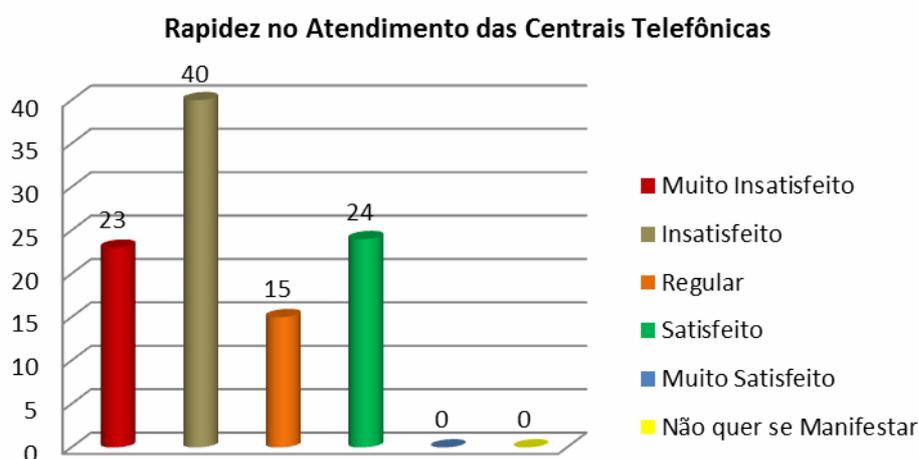


Figura 11 - Rapidez no Atendimento das Centrais Telefônicas
Fonte: Dados da Pesquisa

A Tabela 3 mostra a relação na utilização dos terminais de autoatendimento. Verifica-se que o meio mais utilizado pelos correntistas são os TAAs, com 82% de utilização pelo menos uma vez por semana. A *internet* é o segundo meio mais utilizado, contudo, verificou-se que o acesso diário foi maior nesse canal, com 16% de frequência. Também se comprova o fato de que o atendimento por *call center* está em declínio, como exposto pela FEBRABAN.

Tabela 3. Utilização dos Canais de Autoatendimento

Frequência de Utilização	Canais de Autoatendimento		
	Telefone	TAA	Internet
Todos os dias	4	10	16
Ao menos uma vez por semana	10	82	48
Ao menos uma vez a cada 15 dias	10	14	9
Ao menos uma vez por mês	10	0	0
Menos de uma vez por mês	72	0	5

Fonte: dados da pesquisa

A Figura 12 se referente à satisfação. Os itens que mais mostraram esse contentamento com nível de medida 5 na escala determinada foram:

- Identificação dos terminais para saques, extratos, saldos, depósitos;
- Cartão Magnetizado;
- Acesso às salas de Autoatendimento Bancos 24 horas;
- Possibilidade de se encontrar postos de autoatendimento em qualquer ponto do país;
- Terminais em que se passa o cartão de saque.

O júbilo do cliente está conectado a fatores como exigência, necessidade e realização de desejos. Além da oferta de bons produtos e serviços, é necessário prestar um atendimento também com predicados, e assim gerar satisfação. Conforme Kotler (1998), qualidade começa com a necessidade e termina com a satisfação do cliente.

Ítems com Maior Grau de Satisfação

- Identificação dos terminais para saques, extratos, saldos, depósitos, etc.
- Cartão Magnetizado
- Acesso às salas de Autoatendimento Bancos 24 horas
- Possibilidade de se encontrar postos de autoatendimento em qualquer ponto do país
- Terminais em que se passa o cartão de saque

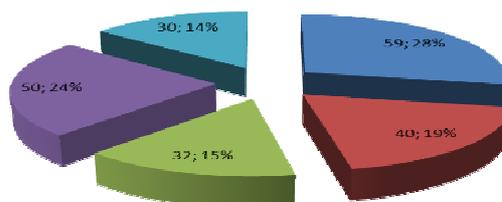


Figura 12 - Ítems com Maior Grau de Satisfação
Fonte : Dados da Pesquisa

De acordo com os dados da Figura 13, ao serem questionados sobre a satisfação na localização dos postos de autoatendimento, 32% afirmaram estar satisfeitos, 24% muito satisfeito e 22% regular, 9% muito insatisfeito, 4% insatisfeito e 9% não quiseram se manifestar, totalizando 76% de clientes satisfeitos de alguma forma com a Instituição Financeira X, contra 13% insatisfeitos. Ressalta-se que é um resultado positivo e contribui para a retenção dos clientes e para a conquista de novos. Além disso, Kotler e Armstrong (2000, p. 143) relatam que “consumidores satisfeitos que se mantêm leais, repetem a compra e indicam outros consumidores”.

A Instituição Financeira X possui 12.382 pontos de atendimento distribuídos por todo o país, com 9.227 postos de atendimentos diversos, de acordo com as informações disponibilizadas em seu site. Nesse contexto, percebe-se que a Instituição Financeira X supera os bancos concorrentes. Acredita-se que esse é um dos diferenciais que contribuem para o elevado índice de satisfação na variável Acessibilidade.

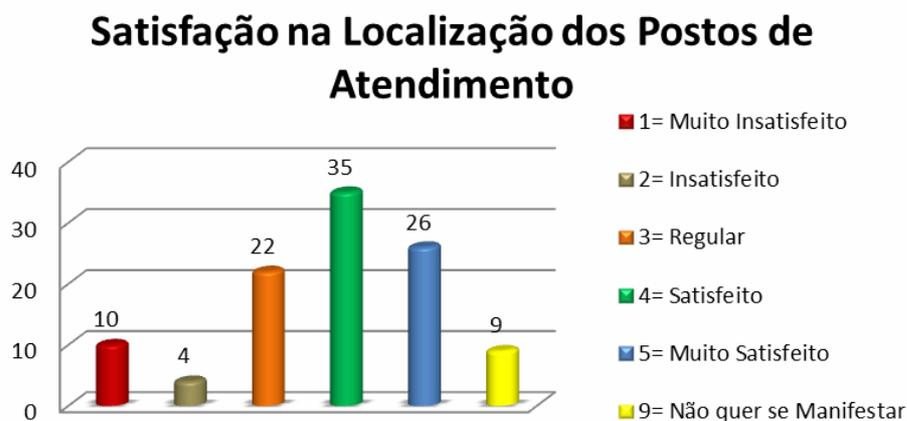


Figura 13 - Satisfação na Localização dos Postos de Atendimento
Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação à satisfação geral com a Instituição Financeira X, os dados apontam 75% de pessoas satisfeitas contra apenas 4% insatisfeitas. De qualquer forma, apesar de pequeno, esse percentual de insatisfação precisa ser melhorado, pois as organizações sempre devem buscar o maior nível de contentamento, para que se mantenha fortalecida perante a concorrência. Kotler (2000) revela que menos de 5% dos consumidores reclamam, acarretando em uma dificuldade da empresa em reparar o erro e recuperar o cliente. Esses números também revelam que a Instituição Financeira X vem desempenhando um trabalho voltado para a satisfação

de sua clientela. Com esse dado, foi possível responder ao objetivo principal proposto, de identificar como as pessoas percebem a qualidade do atendimento.

Satisfação Geral

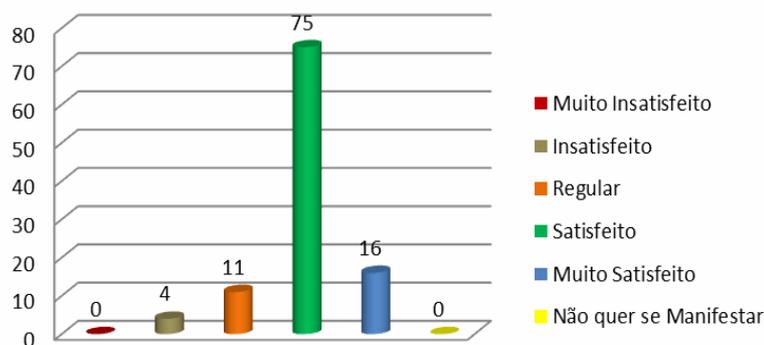


Figura 14 - Satisfação Geral
Fonte: Dados da Pesquisa

Apesar de serem solicitadas ao final da pesquisa, sugestões, críticas ou reclamação, 100% dos clientes abstiveram-se de opinar. Esse fato pôde ser comprovado Kotler (1998) afirma que muitos consumidores não reclamam de determinado serviço porque acham que não resolve reclamar e preferem buscar outro prestador de serviço.

Como forma de melhorar e receber o *feedback* do usuário, a aplicação de pesquisa de satisfação realizada com certa periodicidade pode apontar falhas e ajudar a melhorar os pontos críticos. Assim tem-se uma estratégia de melhoria implementada e se for atendida a demanda do cliente, a Instituição Financeira X poderá ter também um consumidor fiel e encantado. De acordo com Kotler (1998), os consumidores cujas reclamações são satisfatoriamente solucionadas, normalmente ficam mais leais à empresa do que aqueles que nunca reclamaram.

Destaca-se que os resultados obtidos através da análise dos dados, tiveram a finalidade de responder ao objetivo geral e aos específicos.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente trabalho analisou a satisfação e a qualidade no atendimento percebido pelos clientes, itens que estão no âmago dos negócios e na lucratividade das empresas. Através da referência bibliográfica, os conceitos vinculados ao tema em estudo foram explanados de modo a confrontá-los com os resultados obtidos através da pesquisa de campo.

Com relação à pesquisa bibliográfica, constatou-se que o conceito de Qualidade é bastante subjetivo e de definição complexa. Todavia, refere-se à busca contínua por melhoria e pela superação no atendimento às exigências do cliente. Está vinculada com Satisfação, sendo destoante mencionar um, sem citar o outro. Kotler (1998, p. 53) define satisfação através de um comparativo entre o desempenho esperado pelo produto e a expectativa individual.

No que diz respeito à excelência no atendimento, pode-se considerar que é a busca pela satisfação e pela melhoria contínua da qualidade do atendimento. É o diferencial competitivo no mercado globalizado. Para isso, Bee (2000) afirma que a empresa e os funcionários precisam estar comprometidos em prestar um excelente acolhimento e ter uma homogeneidade sobre a visão de excelência.

O consumidor está cada vez mais consciente dos seus direitos e diante disso, as empresas se veem em meio a um grande desafio que é a busca pela qualidade e satisfação da clientela. Esse processo da procura pela qualidade é infinito e pode ser diferente dependendo da ocasião vivida pelo cliente. Segundo Kotler (1998), as expectativas do consumidor são distintas umas das outras e existem momentos em que o cliente está satisfeito e em outros já não são suficientes. Um atendimento de qualidade é prerrogativa para que as empresas consigam conquistar sua fatia no mercado.

Kotler (2000) acredita que a qualidade do atendimento que a organização oferece é o que determina o sucesso ou o fracasso do negócio. Os avanços tecnológicos e a agilidade no acolhimento às expectativas do cliente sugerem a necessidade de se desenvolverem produtos e serviços customizados, que garantam rentabilidade e lucro para a organização, além da fidelização do mesmo.

Por meio da pesquisa buscou-se mostrar a percepção que os clientes têm em relação ao atendimento recebido pela Instituição Financeira X. Pode-se apreender que, de uma forma geral, os clientes estão satisfeitos com os serviços prestados.

Com a implantação da ideia de que o funcionário representa a organização, a presidência do Banco em estudo redefiniu as estratégias de cultura do atendimento ao cliente, através da conscientização e do treinamento do seu quadro de funcionários. Com isso, a empresa demonstra a preocupação na valorização da sua clientela. Contudo, verificou-se que ainda existem ajustes que devem ser realizados com a maior brevidade para que a excelência seja atingida.

A análise dos resultados também possibilitou a identificação dos pontos fortes e fracos referentes à empresa. Os itens que obtiveram destaque foram Identificação dos terminais para saques, extratos, saldos, depósitos; cartão magnetizado; acesso às salas de autoatendimento e Bancos 24 horas; possibilidade de se encontrar postos de autoatendimento em qualquer ponto do país e terminais em que se passa o cartão de saque. Pode-se afirmar que esses itens influenciaram na mensuração do grau de satisfação dos clientes.

O item mais reclamado foi a Rapidez no Atendimento das Centrais Telefônicas, onde 39% dos entrevistados se declararam Insatisfeitos e 21% Muito Insatisfeitos. Kotler e Armstrong (2003) defendem que a empresas voltadas para a satisfação do cliente, procuram efetuar o atendimento telefônico em cinco segundos, e que cada segundo a mais de espera afetam a credibilidade da empresa. Infere-se que o rápido atendimento resulta na satisfação e proporciona a fidelização do cliente. Conforme apresentado na referencial bibliográfico, é mais fácil manter um cliente do que conquistar um novo, tornando-se esse, um dos grandes desafios da Instituição Financeira X.

Em relação à satisfação geral com a Instituição Financeira X, 75% dos entrevistados estavam satisfeitos e apenas 4% insatisfeitos. No tocante a avaliação do índice de satisfação, evidencia-se que devem ser identificados os pontos deficitários através de pesquisas de satisfação, para que a partir daí, a empresa possa implementar ações de melhoria e otimizar a prestação desses serviços. Bee (2000) destaca que as reclamações são utilizadas para medir o atendimento insatisfatório e representam uma fonte de informações sobre as necessidades e as expectativas dos clientes. Kotler e Armstrong (2000, p. 55) afirma que “Já não

basta simplesmente satisfazer os clientes. É preciso encantá-los”. Assim, a oferta de um atendimento de qualidade não é o bastante, é preciso superar e encantar a clientela para que a empresa possa atingir um elevado índice de excelência.

Através da análise dos resultados, foi possível apresentar sugestão para o processo de melhoria. Assim, para que a Instituição Financeira X possa aperfeiçoar a satisfação percebida pelos clientes, ela poderá aumentar a quantidade de atendentes em suas centrais, assim como oferecer treinamento ao seu quadro pessoal. Também é importante diagnosticar as causas da insatisfação e tomar medidas que possam melhorar esses itens. O mais importante, é o foco no relacionamento e na manutenção da qualidade de seus serviços, sem deixar de lado a busca pelo progresso dos processos, através da agilidade e das inovações tecnológicas.

Entende-se através da análise dos dados, a importância em se conhecer o cliente e atentar para as suas precisões, para que a oferta de produtos e serviços possa ser feita de maneira eficaz. Nesse sentido, é notória a importância do tema para as organizações.

Dessa forma, averiguou-se que o estudo proposto foi alcançado, respondendo às questões levantadas e atingindo os objetivos propostos.

Para tanto, com a melhor das perspectivas, buscou-se responder a lacuna sobre a operacionalização do atendimento aos clientes na Instituição Financeira X. Ressalva-se que os pontos analisados e criticados, assim como as propostas oferecidas, poderão contribuir para uma nova concepção no desenvolvimento dos serviços ofertados e na filosofia referente à excelência no atendimento.

O estudo só veio confirmar que, a despeito de todas as inovações tecnológicas e metodológicas já existentes é preciso aprimorar e galgar novos espaços, utilizando novos mecanismos para um resultado favorável ao que chamamos de ideal. Criar hipóteses, ideologias, efetuar pesquisa, são no mínimo as primeiras providências a serem seguidas para uma mudança eficaz no sistema. As contribuições trazidas nesse trabalho não esgotaram os estudos nessa área e devem persistir no intuito de aprofundar o tema e consolidar o conhecimento a cerca da qualidade no atendimento e da satisfação do consumidor.

Tal procedimento é gratificante na formação acadêmica, pois vem favorecer com outro processo e técnica na implantação de novos mecanismos para desenvolvimento no atendimento.

A delimitação dos entrevistados, a morosidade na autorização para a aplicação da pesquisa por parte da Instituição Bancária, a dificuldade na obtenção de questionários devido à recusa de muitos clientes e o período de realização da pesquisa, tudo isso, alinhados a uma amostra bastante reduzida foram limitadores à realização da pesquisa. Além disso, os resultados aqui obtidos não podem ser generalizados, pois trataram de uma amostra específica.

Assim, caracteriza-se o projeto como relevante, pois poderá ser trabalhado de maneira prazerosa e dinâmica, desenvolvendo e estimulando a construção e reconstrução de conceitos pré-existentes, e enfatizando através de situações reais, a importância do bom desempenho da instituição.

Certamente, outras críticas, outras análises, outras abordagens e outras reflexões surgirão ao longo dos anos de estudos, e através do anseio guardado, se verificará que cada vez mais será possível cooperar para o avanço da qualidade e da satisfação da clientela. Nesse sentido, várias ações podem ser desenvolvidas em estudos futuros como ampliação da base de clientes respondentes a pesquisa, diferentes perfis socioeconômicos, datas e horários diferentes para a sua aplicação, além de um questionário mais abrangente, que integre a avaliação do atendimento pessoal.

Entende-se que a qualidade de contentamento do cliente na Instituição Financeira X não pode depender da pretensão de uma única pessoa, a participação coletiva é o que faz a mudança e que traz diferenciação no processo de atendimento bancário. Assim, pensa-se que a excelência é alcançada através da troca de ensinamentos, interação, mediação e na tentativa de atender as especificidades de cada cliente, um novo olhar que se tem para o consumidor.

REFERÊNCIAS

ABENSUR, E. O.; BRUNSTEIN, I. Metodologia de Custeio da Virtualidade: Um caso Prático de Serviços Bancários. **Revista de Administração**. São Paulo, abril/junho 1999.

ALBERTIN, A. L; MOURA, R. M. Administração de Informática e seus Fatores Críticos de Sucesso no Setor Bancário Privado Nacional. **Revista de Administração de Empresas**, set/out. 1995

ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico**: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBRECHT, K. BRADFORD, L. J. **Serviços com Qualidade**: A Vantagem Competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

BANCO DO BRASIL. Disponível em:
<<http://www.bb.com.br/porta/bb/page3,136,3527,0,0,1,8.bb?codigoMenu=204&codigoNoticia=691&codigoRet=1065&bread=2>>. Acesso em 11/11/10.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em 11/11/10.

BEE, R. **Fidelizar o Cliente**. São Paulo: Nobel, 2000.

BRETZKE, Mirian. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real**. São Paulo: Atlas, 2000.

COBRA, M. **Administração de Marketing**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1992.

DINIZ, E. H. Cinco décadas de automação. **GV-Executivo**. Edição Especial 50 anos. 2004.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. Disponível em
http://www.febraban.org.br/p5a_52gt34++5cv8_4466+ff145afbb52ffrtg33fe36455li5411pp+e/sitefebraban/Apresenta%E7%E3o.pdf. Acesso em 01/04/11.

FOLHA.com. Disponível em
<<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u469827.shtml>>. Acesso em 21/10/10.

FORTUNA, E. **Mercado Financeiro**. 18ª edição. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de Serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1991.

JORGE, L. H. Utilização de Questionário. Mensagem disponível em: <jl.henrique@uol.com.br>. Autorização em 01/12/2010.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 1998. p.53.

_____. **Administração de Marketing**. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall. 2000. p.143.

_____; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LOBOS, J. **Encantando o Cliente Externo e Interno**. 9ª edição. São Paulo: J. Lobos, 1993.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREIRA, J. M. **Metodologia Científica**. Manual de Pesquisa Científica. Brasília - Editora Universidade de Brasília, 2006.

PERILLO, R. D. **Avaliando a Relação entre Satisfação e Lealdade dos Clientes**: Estudo de uma População Formada Por Consumidores de Produtos e Serviços Bancários. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

ROZZETT, K. **Relacionamento com Clientes: Validação de um Instrumento de Pesquisa**. Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

_____; DEMO, G. Desenvolvimento e Validação Fatorial da Escala de Relacionamento com Clientes (ERC). **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, v. 50, n. 4, pp. 383-395, ISSN 2178-938X, 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902010000400004&script=sci_arttext> Acesso em 16/04/11.

SHIOZAWA, R. S. C. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia de Informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5ª edição. São Paulo: Atlas. 2004.

SAMPLE SIZE. **Calculadora de Tamanho de Amostra**. Disponível em: <<http://www.raosoft.com/samplesize.html>>. Acesso em 27/11/10.

Apêndice A - Organograma da Instituição Financeira X



ANEXOS

Anexo A – Questionário Aplicado

Para responder é necessário que o(a) Sr(a) já tenha utilizado pelo menos uma vez o serviço telefônico do Banco.

(01). Com que frequência o(a) Sr(a) costuma utilizar os serviços telefônicos do Banco do Brasil?

1. Todos os dias
2. Ao menos 1 vez por semana
3. Ao menos 1 vez a cada 15 dias
4. Ao menos 1 vez por mês
5. Menos de 1 vez por mês

(02). Com que frequência o(a) Sr(a) costuma utilizar os terminais de autoatendimento do Banco do Brasil? (na agência ou em Bancos 24 Horas)

1. Todos os dias
2. Ao menos 1 vez por semana
3. Ao menos 1 vez a cada 15 dias
4. Ao menos 1 vez por mês
5. Menos de 1 vez por mês

A seguir apresentamos uma relação de itens e gostaríamos que o Sr. (a) manifestasse sua satisfação acerca dos atributos, numa escala que vai de **1** – Muito Insatisfeito a **5** – Muito Satisfeito; e **9** se não quiser se manifestar.

Qual o seu grau de satisfação com o Banco do Brasil em relação aos seguintes itens:	Muito Insatisfeito		Muito Satisfeito			NS
	1	2	3	4	5	
03- Atenção dos funcionários nas salas de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
04-Identificação dos terminais para saques, extratos, saldos, depósitos, cheques, etc.	1	2	3	4	5	9
05- Orientação dos funcionários na utilização dos terminais de autoatendimento.	1	2	3	4	5	9
06- Instruções que aparecem nas telas para uso dos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
07- Informações sobre os serviços disponíveis nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
08- Disponibilidade de dinheiro nas máquinas de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
09- Tempo de espera na fila dos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
10- Porta automática para o cliente entrar e sair nos postos de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
11- Cartão magnetizado	1	2	3	4	5	9
12- Conforto e iluminação nos postos de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
13- Localização dos postos de autoatendimento do banco fica	1	2	3	4	5	9
14- Acesso às salas de autoatendimento e bancos 24 horas	1	2	3	4	5	9
15- Identificação de envelopes apropriados para se efetuar serviços nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
16- Possibilidade de se encontrar postos de autoatendimento em qualquer ponto do país	1	2	3	4	5	9
17- Emissão de comprovantes das operações realizadas nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
18- Limite de saque diário permitido nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
19- Rapidez no atendimento nas centrais telefônicas	1	2	3	4	5	9
20- Educação e atenção dos atendentes das centrais telefônicas	1	2	3	4	5	9
21- Agilidade na solução de dúvidas e problemas registrados nas centrais telefônicas	1	2	3	4	5	9
22- Atendimento por vozes sintetizadas eletronicamente nas centrais telefônicas	1	2	3	4	5	9
23- Aplicações e resgates de investimentos realizados através do telefone ou fax	1	2	3	4	5	9
24- Funcionamento das centrais telefônicas, 24 horas por dia, 7 dias por semana	1	2	3	4	5	9
25- Pagamento de contas, taxas e tributos nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
26- Consulta de saldos ou extratos por telefone ou fax	1	2	3	4	5	9
27- Retirada de talões de cheque nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9

28 – Forma de operar os terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
29- Informações a respeito de operações financeiras prestadas	1	2	3	4	5	9
30- Operações realizadas através de sistema eletrônico, quando o cliente é orientado a digitar um número de telefone	1	2	3	4	5	9
31- Obtenção de empréstimos e financiamentos através dos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
32- Obtenção de empréstimos e financiamentos por telefone ou fax	1	2	3	4	5	9
33- Solução de problemas ocorridos em sua conta corrente utilizando os terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
34- Correção dos erros cometidos nos terminais de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
35- Telefone de auxílio no interior das salas de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
36- Sistema de câmera e vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de autoatendimento	1	2	3	4	5	9
37- Funcionamento dos sistemas on line nos finais de semana	1	2	3	4	5	9
38- Funcionamento dos sistemas on line nos dias úteis	1	2	3	4	5	9
39- Terminais em que se passa o cartão de saque	1	2	3	4	5	9
40- Considerando os itens Centrais Telefônicas e Autoatendimento qual seu nível de satisfação	1	2	3	4	5	9

A partir deste ponto do questionário estaremos perguntando sobre transações bancárias *via Internet*.

(41). O(a) Sr(a) tem acesso à *Internet*?

1. Sim 1. Em casa (Se sim, ir para o **item 42**)
2. No trabalho
3. Não (ir para o **item 45**)

(42). O(a) Sr(a) acessa o Banco do Brasil *via Internet*?

1. Sim (ir para o **item 43**)
2. Não (**por quê?**) (ir para o **item 45**)

(43). Com que frequência o(a) Sr(a) costuma fazer transações bancárias *via Internet*?

(Resposta de 1 a 5, ir para o item 44)

1. Todos os dias
2. Ao menos 1 vez por semana
3. Ao menos 1 vez a cada 15 dias
4. Ao menos 1 vez por mês
5. Menos de 1 vez por mês
6. Nunca (**por quê?**) _____

Numa escala que vai de **1** – Muito Insatisfeito a **5** – Muito Satisfeito; e **9** se não quiser se manifestar.

(44). Qual o seu grau de satisfação com a **Internet Banking** do Banco do Brasil?

1 2 3 4 5 9

Considerando sua relação com o Banco, gostaríamos de saber:

(45). Há quanto tempo o(a) Sr(a) é cliente do **Banco do Brasil**?

1. Menos que 1 ano
2. De 1 a 2 anos
3. Mais de 2 anos a 5 anos
4. Mais de 5 anos
5. Não sabe

(46). Quem decidiu pela abertura de sua conta corrente no **Banco do Brasil**?

1. O(a) Sr(a) próprio(a)
2. Empresa onde trabalha

Numa escala que vai de **1** – Muito Insatisfeito a **5** – Muito Satisfeito; e **9** se não quiser se manifestar.

(47). De forma geral, qual o seu grau de satisfação com o Banco do Brasil?

1 2 3 4 5 9

FONTE: MSc. Jorge Luiz Henrique. **Satisfação do Usuário com as Tecnologias da Informação nos Serviços Bancários**. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, 2001.