



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

JOSE LOPES MELO JUNIOR

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NA AGÊNCIA BANCÁRIA
SANTANDER ASA NORTE EM BRASÍLIA - DF**

**Brasília
2014**

JOSE LOPES MELO JUNIOR

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NA AGÊNCIA BANCÁRIA
SANTANDER ASA NORTE EM BRASÍLIA - DF**

Monografia apresentada ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como requisito parcial para a obtenção da certificação do curso de pós-graduação em Gestão de Pessoas e Coaching.

Orientadora: Prof. Erika Costa Vieira Gagliardi

**Brasília
2014**

JOSE LOPES MELO JUNIOR

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NA AGÊNCIA
BANCÁRIA SANTANDER ASA NORTE EM BRASÍLIA - DF**

Monografia apresentada ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como requisito parcial para a obtenção da certificação do curso de pós-graduação em Gestão de Pessoas e Coaching.

Orientadora: Prof. Erika Costa Vieira Gagliardi

Brasília, ____ de _____ de 2014.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Nome completo

Prof. Dr. Nome completo

Brasília – DF
2014

*Dedico a minha família, minha
namorada e amigos.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, que sempre está ao meu lado me guiando e dando força na minha vida.

Agradeço aos meus pais, por sempre me apoiarem em minhas decisões e não deixarem que eu desista de meus sonhos.

Agradeço a minha orientadora, Erika, pela paciência e dedicação nesse trabalho.

Agradeço a todos que direta e indiretamente me ajudaram e me apoiaram sempre.

“O segredo do sucesso não é prever o futuro; é criar uma organização que prosperará em um futuro que não pode ser previsto”.

Michael Hammer

RESUMO

Esta pesquisa consiste em um estudo para verificar a percepção dos clientes em relação ao atendimento do Banco Santander da agência Asa Norte. O objetivo geral dessa pesquisa é avaliar a satisfação do cliente em relação ao atendimento da agência Santander. Os clientes estão a cada dia exigindo mais, por isso, vê-se a necessidade de buscar a sua opinião sobre os serviços prestados. Sabe-se que o fator humano é fundamental no atendimento para a fidelização e a qualidade no atendimento determina o sucesso da empresa. A qualidade no atendimento ao cliente precisa ser muito boa, ou seja, ela é um pré-requisito para atrair e manter os clientes e desta forma obter sucesso e reconhecimento. Nesta pesquisa utilizou-se um questionário com perguntas fechadas e de múltipla escolha, a forma de abordagem do problema foi quantitativa e quanto aos fins da pesquisa foi descritiva. Os resultados apontam que os clientes se encontram satisfeitos com a maioria das questões, mas em relação ao tempo na fila dos caixas eles estão insatisfeitos.

Palavras-chave: Clientes. Qualidade no Atendimento Bancário. Banco Santander.

ABSTRACT

This research was a study to ascertain the perception of customers regarding service of Bank Santander agency of the North Wing. The overall goal of this research is to assess customer satisfaction in relation to services agency Santander. Customers are more demanding every day, so we see the need to seek your opinion on services. It is known that the human factor is fundamental in service to the loyalty and service quality determines the success of the company. The quality customer service to be very good, it is a prerequisite to attract and retain customers and thus achieve success and recognition. In this research we used a questionnaire with closed questions and multiple choice, how to approach the problem was quantitative and about the purposes of the research was descriptive. The results indicate that customers are satisfied with most issues, but over time in line at the boxes they are dissatisfied.

Keywords: Customers. Quality in Banking Service. Bank Santander.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 Marketing Bancário	12
2.2 Gestão da qualidade	15
2.3 Percepção de pessoas	16
2.4 Qualidade em serviços	17
2.5 Qualidade no atendimento das agências bancárias.....	18
2.5.1 Atendimento e estratégias de um bom relacionamento com o cliente	20
3 MÉTODO	24
3.2 Participantes.....	26
3.3 Instrumentos de pesquisa	27
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS	37
APÊNDICE – Questionário de Pesquisa de Satisfação com o cliente Santander.....	40

INTRODUÇÃO

O marketing tem evoluído ao longo dos anos e, atualmente, as empresas têm buscado formas de melhorá-lo e ter como foco o cliente. Sendo assim, a qualidade no atendimento surgiu para melhorar os serviços e o atendimento das empresas. Ela é vista como uma ação focada diretamente nos clientes. Por atendimento entende-se: o ato ou efeito de atender, é a maneira como habitualmente são atendidos os usuários de determinado serviço.

Toda empresa deve não só investir em um bom atendimento aos clientes. Por isso, torna-se necessário que se escolha entre vários produtos e serviços de qualidade satisfatórios e preços competitivos; ouvir os clientes; dar-lhes a informação necessária do produto ou serviço que desejam adquirir; proporcionar proteção contra propaganda enganosa, etc.

A excelência no atendimento em qualquer segmento e aqui, especificamente, o bancário resultará em grande prestígio para as agências que o utilizarem. Um cliente bem atendido volta sempre, e quem o atende tem uma responsabilidade enorme sobre a satisfação do mesmo. É necessário que o cliente tenha confiança em quem o está atendendo, é necessário que haja uma boa comunicação, ouvir o cliente. Um cliente insatisfeito vale por muitos, pois é fato que um cliente insatisfeito sempre torna público o mau atendimento da empresa, podendo resultar na falência da mesma. Uma empresa sem clientes resulta num estabelecimento em decadência.

A implantação de um serviço de atendimento orientado ao cliente necessita de um absoluto comprometimento da empresa inteira, a começar por aqueles que determinam os rumos e as estratégias maiores, ou seja, seus diretores e proprietários.

Outro ponto a ser considerado, é a concessão de maior autonomia e apoio ao pessoal de linha de frente, assegurando a perfeita coordenação e interação entre todos os departamentos, desde recursos humanos até o pessoal da linha de frente, passando pelas áreas de finanças, marketing e todas as demais.

As empresas precisam priorizar os investimentos na qualidade do atendimento, precisam procurar identificar as verdadeiras necessidades do seu cliente, para atendê-las e desta forma conquistar sua fidelidade. No caso das

agências bancárias torna-se necessário que o atendimento seja ágil, preciso e de confiança, é preciso atender as necessidades de cada cliente.

O segredo para o sucesso de qualquer empresa é estreitar os laços de relacionamento com seus clientes, mantendo-os satisfeitos e excedendo suas expectativas. Oferecer um produto ou serviço de qualidade ao cliente não é mais o suficiente, é preciso também que os funcionários prestem um excelente atendimento, pois esse é o diferencial competitivo de uma empresa perante as demais.

Para manter os funcionários comprometidos com a empresa, cabe ao administrador perceber que os objetivos organizacionais devem estar ao lado dos objetivos dos funcionários. Assim, esses transmitirão satisfação aos clientes, prestarão um serviço de qualidade e somarão de sobremaneira para o alcance dos resultados da empresa.

A agência bancária do Santander possui um fluxo de atendimento muito grande ao longo do seu dia a dia e dispõe de recursos materiais e humanos para um bom atendimento aos seus clientes. No entanto, há um número expressivo de reclamações quanto à qualidade no atendimento.

Diante deste contexto, questiona-se: Qual a percepção dos clientes em relação ao atendimento na agência Santander Asa Norte?

O objetivo geral da pesquisa é avaliar a satisfação do cliente em relação ao atendimento da agência Santander Asa Norte. Para tanto foram delineados os seguintes objetivos específicos: identificar o tempo de espera do atendimento, analisar as possibilidades capazes de minimizar o tempo de espera do atendimento e avaliar o nível de conhecimento dos funcionários acerca dos principais produtos e serviços da agência.

O presente estudo se justifica relevante não só para a agência analisada, mas para todas as agências do segmento financeiro que passam por dificuldades no relacionamento com seus clientes. O mesmo se tornou viável, pois além de desenvolver um estudo sobre a melhoria da qualidade do atendimento na agência bancária, foram desenvolvidas sugestões de melhoria para esses problemas que a cada momento afetam os clientes. Espera-se através desse estudo identificar as

necessidades dos clientes, melhorando o ambiente interno e externo da organização.

A metodologia aplicada nesse estudo foi a pesquisa quantitativa, bibliográfica, no qual se realizou um estudo de caso no ambiente de trabalho. A abordagem aplicada no estudo foi a dedutiva e teve como universo de estudo a agência do Banco Santander, localizado na Asa Norte, bairro de Brasília – DF. Os sujeitos deste estudo foram os clientes da agência pesquisada e para realizar a análise da situação encontrada foi aplicado um questionário junto a 450 clientes, que foram escolhidos de forma aleatória.

A presente monografia possui quatro capítulos. O capítulo um aborda o marketing e a gestão de qualidade, o marketing bancário. O segundo capítulo discorre sobre a gestão de qualidade, a percepção de pessoas, a qualidade em serviços, a qualidade nas agências bancárias, o atendimento e estratégias de um bom relacionamento com o cliente. O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada. No quarto capítulo foi realizada a análise e discussão dos dados.

E, por fim, as considerações finais acerca da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O marketing está presente na vida das pessoas, seja para vender ou comprar um produto ou serviço, para arrumar um emprego etc. Para Kotler (2009, p. 27) “o marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outro”.

Las Casas (2006, p. 10) define o “marketing como uma área do conhecimento que engloba todas as atividades referentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores”.

Kotler e Keller (2009, p. 3) afirmam que “o marketing não é nada simples e foi o calcanhar de Aquiles de muitas empresas como Kodak, General Motors, Levi’s e Xerox”. As empresas com consumidores mais exigentes e novos concorrentes tiveram de repensar seus modelos de negócios, é por isso, que a administração do marketing está em constante mudança devido a tecnologia, a competitividade, exigência dos clientes, do mercado e principalmente, da gestão de qualidade no atendimento.

Las Casas (2006) assevera que as organizações precisam desenvolver estratégias e planos de marketing, capturar oportunidades, ter conexão com os clientes, desenvolver marcas fortes, ofertas aos mercados, também deve determinar como entregar adequadamente ao mercado-alvo o valor representado por esses produtos.

Para Kotler e Keller (2009), as atividades de comunicação de marketing são os meios pelos quais as empresas tentam informar, persuadir e lembrar os clientes direta ou indiretamente das marcas que vendem. Sendo assim, vê-se a necessidade de ter uma boa gestão na qualidade dos produtos e serviços e principalmente do atendimento nas organizações, principalmente, nos bancos. É por isso, que o marketing bancário é uma ferramenta essencial para as instituições financeiras.

2.1 Marketing Bancário

O setor bancário é uma prestação de serviço de essencial importância para a economia nacional e para a sociedade. Segundo Kotler (2009) somente recentemente os bancos brasileiros puseram os clientes como centro das atenções

na definição do foco de seus produtos e serviços, porque antes eles não tinham interesse. Além do mais quando um cliente procurava um banco para fazer um empréstimo parecia que estava pedindo um favor.

Nesse contexto, ainda de acordo com Kotler (2009) os bancos passaram a fazer muitas pesquisas de marketing para ouvir o que os clientes queriam. Assim, houve uma mudança de postura e entrou-se na era do marketing, principalmente do bancário. Há cinco estágios, resumidos por Kotler (2009, p. 18), conforme a Figura 1, a seguir:

Figura 1 Fases do marketing bancário

FASES DO MARKETING BANCÁRIO	
1ª fase	Marketing é propaganda, promoções de vendas e publicidade.
2ª fase	Marketing é sorriso e uma atmosfera agradável
3ª fase	Marketing é segmentação e inovação.
4ª fase	Marketing é posicionamento.
5ª fase	Marketing é análise, planejamento, implementação e controle

Fonte: adaptada de Kotler pelo autor da pesquisa (2014).

Para os bancos, na primeira fase, o marketing se limitava a oferecer diversos atrativos, como brindes e sorteios, objetivando o cliente a fazer captações em poupanças ou aberturas de contas correntes, para competir com os concorrentes. Depois, de acordo com Kotler (2009) os bancos perceberam que precisavam fidelizar seus clientes, porque atraí-los era uma tarefa fácil, mas retê-los era muito difícil. Desde então, os bancos passaram a modelar suas agencias e as transformaram em ambientes modernos, agradáveis e acabaram deixando para trás a austeridade que os caracterizava.

Na segunda fase, as organizações passaram a se preocupar em treinar seus funcionários para atenderem melhor e com qualidade. Assim, essa mudança deixou de ser um diferencial, pois foi generalizada e o cliente passou a escolher o banco que considerava melhor para a suas necessidades.

Na terceira fase, encontrou-se uma nova ferramenta que foi à inovação dos produtos e a segmentação de clientes. Criaram-se produtos novos para cada segmento alvo, mas foram facilmente copiados pelos concorrentes.

Segundo Rapp e Collins (2000) faltava o posicionamento para completar a segmentação e assim, na quarta fase implantaram-na e perceberam que nenhum banco poderia ser melhor em tudo e oferecer todos os produtos a todos os tipos de clientes. Daí percebeu que precisavam distinguir-se dos demais em certos segmentos de mercado, mostrando aos clientes essas distinções com qual eles se identificavam e que melhor lhe satisfaziam.

Na quinta fase então, verificou-se a necessidade de se ter um sistema eficaz de planejamento e controle de marketing. Kotler (2009) comenta que um banco pode ser ótimo em propaganda, cordialidade, inovação e posicionamento, mas precisa ter um planejamento e controle para obter o conhecimento que lhe orientasse na mensuração do potencial de seu mercado, para planejar suas metas, ações e incentivos, inclusive medir seus resultados; do contrário, teria grandes problemas no seu desempenho.

Surgiu assim uma das melhores tendências de marketing, afirma Kotler (2009) a crescente ênfase em desenvolver o relacionamento e em fidelizar seus clientes. Mudou-se a ideia de transação para a construção de relacionamento. Indiretamente pode-se considerar tal concepção a visualização da sustentabilidade da organização em longo prazo, porque tendo clientes fieis obtém-se o lucro que dá a sustentabilidade á empresa.

Sendo assim, conforme Rapp e Collins (2000, p. 58) "a dimensão dos relacionamentos é o novo *marketing* que a tecnologia tornou possível", considera que é uma das formas de se tratar o cliente individualmente um a um, pois a tecnologia permite formar um banco de dados nas instituições financeiras que traduzem o perfil de cada cliente.

O marketing é muito importante para que a empresa e os gestores possam avaliar a gestão da qualidade em todos os aspectos como serviços, atendimento, etc. A gestão de qualidade é muito importante para as empresas, porque os clientes a cada dia que passa estão mais exigentes.

2.2 Gestão da qualidade

A Gestão da qualidade é uma maneira de gerenciar, que visa melhorar o desempenho organizacional e possibilita alcançar vantagens competitivas e auxilia na sobrevivência das empresas.

Para Paladini (2004) gestão é adequar as atividades da empresa da melhor forma para atender ao cliente, superando suas expectativas para que se torne um consumidor cativo.

A gestão da qualidade abrange três naturezas básicas, segundo Paladini (2004): os bens tangíveis: que são as atividades industriais no qual o produto existe fisicamente; bens intangíveis: no qual há interação com o usuário na geração de serviços e a estruturação de método que mostra como desenvolver uma atividade.

De acordo com Lacerda (2005, p. 18), o que define se um produto ou serviço é bom, são as atitudes do cliente diante do produto ou serviço por meio do conjunto das mudanças nos comportamentos, atitudes pessoais e atividades da empresa ao longo do tempo e não apenas no momento de prestação do serviço ou venda de um produto.

Então, atender às necessidades dos clientes é função básica da empresa, para enfrentar a competitividade. Mas, a empresa necessita manter o diferencial, isto é, surpreender de forma positiva o cliente, na sua experiência com o produto tangível ou intangível. Para isso acontecer, é necessária a participação consciente e motivada do colaborador e a sintonia com as necessidades explícitas e implícitas do cliente.

Na gestão estratégica da qualidade, pode-se observar que um numero cada vez maior de empresas, por intermédio de seus principais diretores passou a focar a qualidade de uma nova perspectiva que vincula a lucratividade ao ponto de vista do cliente, assim, a qualidade passa a ser vista como uma ferramenta da concorrência.

Oliveira (2006, p. 14) afirma que na gestão estratégica da qualidade a postura da alta direção tem de considerar que a qualidade é um conceito abrangente, com quatro pontos principais:

Os clientes ou quem os representa devem ter a última palavra sobre até que ponto um produto atende às suas necessidades e satisfaz as suas expectativas.

A satisfação relaciona-se com o que a concorrência oferece.

A satisfação relacionada com o que a concorrência oferece, é conseguida durante a vida útil do produto e não apenas na ocasião da compra.

É preciso um conjunto de atributos para proporcionar o máximo de satisfação a quem o produto atende.

Portanto, a qualidade na gestão estratégica, é definida em relação aos concorrentes e não a padrões fixos e internos. A qualidade evoluiu ao longo dos anos e as pessoas passaram a perceber os aspectos da situação, com isso a percepção de pessoas passou a ser importante para verificar a qualidade no atendimento.

2.3 Percepção de pessoas

De acordo com Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p. 79), é chamada de percepção a tendência de destacar os aspectos de uma situação, objeto ou pessoa que estejam de acordo com suas necessidades, valores ou atitudes, tendo maior impacto na etapa da atenção do processo perceptivo.

De acordo com Horovitz (2003, p. 37), os clientes percebem a qualidade da influência dos símbolos. “Todos os signos verbais que acompanham o serviço desempenham, desse ponto de vista, um papel fundamental: olhar o cliente face a face, ceder-lhe a passagem, exprimir seu prazer em vê-lo com um sorriso, chamá-lo pelo nome”.

Os clientes estão constantemente avaliando a qualidade do atendimento e os serviços prestados. Eles reparam a cordialidade, o tempo de espera, o relacionamento, a competência dos funcionários e a acessibilidade. A avaliação da qualidade dos serviços pode ser feita por meio da defasagem entre as expectativas e as percepções do cliente. O desafio das empresas está em minimizar a distância entre as expectativas e as percepções dos clientes.

Como os indivíduos são diferentes uns dos outros, a percepção é um fator essencial para que por meio dela se consiga captar as diferentes reações e assim dispensar um tratamento individual e único, além de proporcionar melhor qualidade em serviços.

2.4 Qualidade em serviços

A qualidade total aplicada ao setor de serviços está relacionada com o fornecimento do produto ou serviço com qualidade superior aos clientes proprietários e funcionários. Sendo assim, percebe-se que a análise não deve-se limitar aos clientes externos.

Paladini (2004) salienta que a área de prestação de serviços envolve a produção de serviços propriamente dita e a estruturação de métodos. Não há possibilidade de se separar, com nitidez, o processo produtivo da prestação de serviço, ambos se confundem. No ambiente de prestação de serviços, a gestão de qualidade centra-se fundamentalmente na interação com o usuário.

Gianesi e Corrêa (1994) *apud* Oliveira (2006, p. 11) ressaltam que, no Brasil os consumidores acostumaram a se conformar com serviço de baixa qualidade, tanto no setor público como no setor privado, com raras e honrosas exceções. Geralmente, os serviços apresentam as características de intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e simultaneidade.

De acordo com Oliveira (2006) a característica de intangibilidade significa que os serviços são abstratos, impondo um tratamento especial ao compara-los com outras atividades. O aspecto da inseparabilidade refere-se à impossibilidade de se produzir ou estocar serviços como se faz com os bens. A heterogeneidade trata da impossibilidade de se manter a qualidade constante dos serviços, pois são produzidos pelo ser humano, que é de natureza instável. A simultaneidade está relacionada ao fato de a produção e o consumo do serviço ocorrerem ao mesmo tempo, assim, necessário sempre considerar o momento de contato com o cliente como fator principal de qualquer esforço mercadológico.

Esses contatos com os clientes são chamados momentos da verdade. Estão situações em que o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e obtém uma impressão de seus serviços.

Conforme Paladini (2004) as principais características da gestão de qualidade no ambiente de serviço são: produção e consumo, eles são simultâneos e não há como definir onde termina uma começa o outro. Os processos produtivos não possuem informações objetivas a respeito de suas operações, que nem sempre se repetem com frequência.

A gestão de qualidade é direcionada para ações que busquem maior contato com o cliente, definição de seus interesses, preferências exigências, necessidades, conveniências, enfim, tudo o que é considerado relevante no processo de prestação de serviços.

Oliveira (2006) assevera que a avaliação de qualidade centra-se apenas em elementos, não há pontos de controle específicos que possam ser identificados. Os elementos sempre envolvem a interação com o usuário. Nesse ambiente, a gestão de qualidade enfatiza o direcionamento da empresa para um modelo específico de relacionamento com o cliente.

É importante enfatizar o aspecto de continuidade do programa de qualidade, tendo em vista que o conceito de excelência pressupõe uma prestação de serviços bem feita e que, dentro das atividades humanas, não é fácil de se obter. Para auxiliar o desenvolvimento da cultura da qualidade é necessário elevar o grau de autoridade e conseqüentemente, de responsabilidade dos funcionários com relação às tarefas desenvolvida, permitindo que certos problemas sejam resolvidos no próprio local de prestação de serviços e, portanto, mais rapidamente, porque a qualidade no atendimento precisa ser perfeita para que o cliente permaneça firme com o serviço ou produto.

O atendimento é algo que jamais pode ser esquecido, não é algo que se faça hoje e supunha que esteja certo amanhã. Toda organização deve ter um modelo de obsessão para melhorar o relacionamento com o cliente. Os gerentes devem orientar os profissionais que trabalham direta ou indiretamente com o cliente de que forma procurar despertar a consciência, o respeito, o reconhecimento, e o pronto atendimento ao cliente.

A qualidade no atendimento nas agências bancárias deve ser fundamental para a satisfação dos clientes e para que a instituição se desenvolva melhor no mercado competitivo.

2.5 Qualidade no atendimento nas agências bancárias

A qualidade no atendimento pode determinar e ser avaliada pelo sucesso ou o fracasso de um negócio. De acordo com Carvalho (1999, p. 233) o atendimento

está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. “O atendimento estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente”.

Segundo Kotler (2009), o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente. A qualidade no atendimento é a porta de entrada de uma empresa, onde a primeira impressão é a que fica.

Segundo Chiavenato (2000) a qualidade no atendimento esta ligada a satisfação às exigências do consumidor. O atendimento ao cliente tem por finalidade criar soluções, oferecendo o que ele espera e da forma mais satisfatória possível. Mas é necessário que as empresas conheçam seus clientes e assim antecipem suas necessidades e criem valor para eles. O cliente sempre quer ser ouvido, por isso, o atendente precisa apresentar cortesia e atenção, disponibilizando soluções para qualquer problema apontado pelo mesmo.

Dalledone (2008, p. 63) afirma que “nesses tempos de grande competitividade no mercado, um bom atendimento ao cliente está além do que um sorriso no rosto”. O bom atendimento ao cliente é uma combinação entre os elementos: qualidade, eficiência, custo do produto, distribuição e rapidez. Todos esses elementos são promotores do ambiente que facilita a implantação ou a conquista da fidelidade. Sabe-se que o cliente quer ser bem atendido e quer ver seus problemas solucionados.

Segundo Lacerda (2005, p. 20) “qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes/usuários em todos os processos de uma empresa”.

De acordo com Vico Mañas (apud OLIVEIRA, 2004, p. 26) “a qualidade é a adaptação às necessidades dos clientes, nota-se que as mudanças cada vez mais rápidas e globalizadas estabelecem cobranças na qual através das facilidades da tecnologia os consumidores finais estão cada vez mais exigentes”.

De acordo com Ferreira e Sganzerlla (2000, p. 216) “a única maneira de ser bem sucedido com os clientes é fornecer continuamente atendimento ao ponto da

obsessão”. A obsessão significa ter em mente o atendimento ao cliente como prioridade hoje, amanhã, no mês que vem no ano que vem e nos próximos dez anos.

De acordo com Kotler (2009): há fatores diferenciais nas empresas que trabalham voltados para o cliente, as quais se preocupam intensamente com o atendimento dos mesmos, tais como: cumprir a promessa de atendimento, todas as declarações de intenção feitas pela organização como corporação ou por empregados em particular e, portanto, encaradas pelos clientes como promessas devem ser cumpridas.

Os clientes não gostam de filas de espera, não querem perder tempo, pois vivem na correria. É por isso que as agências bancárias necessitam elaborar estratégias no atendimento aos clientes e assim consigam um bom relacionamento com os mesmos.

De acordo com Bee (2000) existem dois princípios essenciais para a excelência na qualidade de atendimento nas agências: a instituição precisa estar totalmente comprometida em proporcionar atendimento de qualidade para o cliente e todos os funcionários precisam se conscientizar e se comprometer com a visão de excelência ao cliente. Com isso, a instituição está analisando o futuro e assim, conseguirá alcançar os objetivos que deseja, desde que o cliente seja prioridade.

Sendo assim, é necessário elaborar estratégias para manter um bom relacionamento com o cliente.

2.5.1 Atendimento e estratégias de um bom relacionamento com o cliente

Conseguir oferecer um bom atendimento ao cliente é consequência direta de se gerenciar bem. A relação entre o atendimento ao cliente e a gerência é tão fundamental que as empresas que a ignoram correm um sério risco. Várias agências bancárias tentaram melhorar o atendimento ao cliente, sem abordar os itens básicos que requerem mudança na gerência. Incentivar o pessoal da frente de atendimento a sorrir mais, mas continuar com as tradicionais práticas inadequadas de gerência surtirá o efeito inverso do esperado.

Segundo Ferreira e Sganzerlla (2000) para se obter realmente sucesso no atendimento ao cliente, a busca da excelência no atendimento deve-se tornar uma

obsessão eterna. É preciso que todas as pessoas na organização concentrem suas energias e seu entusiasmo em não apenas acertar, mas, também, melhorar. O atendimento ao cliente, conseqüentemente, torna-se um tema predominante por toda a empresa, constantemente debatido, revisado, desafiado e o seu êxito sempre comemorado.

Na atualidade existe uma série de fatores críticos que determinam o sucesso de uma empresa, dentre os quais se destacam: a capacidade de inovar, a velocidade de resposta, a capacidade de aprendizagem organizacional. A maior ou menor importância destes fatores depende das características específicas de cada negócio. Entretanto, a capacidade de a empresa focar e satisfazer o seu cliente, e, enfim, prestar-lhe um excelente serviço, destaca-se em importância, entre os fatores críticos de competitividade.

O gestor não deve se preocupar somente em obter melhores informações a respeito dos seus clientes, há outra fonte a que muitas empresas não dão a devida importância: o colaborador da linha de frente. Quando os funcionários são treinados para pesquisar o mercado e incentivados a ouvir atentamente os clientes, isto não gera apenas satisfação para eles, mas também aumenta o conhecimento da empresa sobre as alterações das necessidades do cliente.

Para realizar um bom atendimento, de acordo com Lovelock e Wright (2005) é necessário ter um aperfeiçoamento contínuo, saber ouvir, saber falar e ter percepção. A satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítico em ramos altamente competitivos, onde há uma enorme diferença entre a fidelidade de clientes meramente satisfeitos e de clientes completamente satisfeitos. Clientes inteiramente satisfeitos acreditam que uma empresa compreende e atende a totalidade de suas preferências, necessidades, expectativas e problemas pessoais.

Nesse contexto, Walker (2001, p. 122) relata os dez mandamentos do bom atendimento, são eles: atender bem todas as pessoas, atender de imediato, dar atenção ao cliente, mostrar boa vontade, prestar orientação segura, utilizar vocabulário do cotidiano, não dar ordens, não discutir com os clientes, falar sempre a verdade e criar e sugerir soluções.

Portanto, o atendimento ao público não é apenas o simples ato de atender o cliente, ele se baseia na ação de escutar, tratar adequadamente e buscar soluções

que satisfaçam as necessidades do mesmo, isto é, é uma busca constante de compreender e solucionar os problemas de seus possíveis clientes.

Como afirmam Albrecht e Bradford (1992, p. 22), “o principal motivo para querer conhecer profundamente o cliente e tornar o serviço a força motriz da empresa é o de criar diante dos concorrentes um fator de diferenciação”. A partir deste pressuposto, torna-se de fundamental importância avaliar a qualidade do atendimento prestado e identificar as melhorias necessárias. Se não há avaliação, não existe forma de promover as melhorias.

O que é preciso ter em mente é, como afirma Denton (1990, p. 100), que “a despeito dos problemas de avaliar qualidade em serviços e no atendimento, está ocorrendo cada vez mais avaliação. Na realidade não há escolha. Uma organização deve descobrir formas de avaliar os serviços porque seus competidores certamente o farão”. A avaliação da qualidade provê informações claras e mensuráveis, referentes a todos os aspectos que são significativos e importantes no processo de prestação do serviço, sob a ótica do cliente para toda a organização. Precisa ser estruturada de forma que, periodicamente, seja mensal, trimestral ou semestralmente - todas as partes da organização sejam realimentadas e possam entender melhor as necessidades, desejos e expectativas do cliente.

Conseqüentemente, para Denton (1990) todo o pessoal envolvido é impelido a discutir estas questões, identificar o que está certo e o que está errado na organização, estabelecer os procedimentos corretivos necessários e, naturalmente, alimentar o “ego profissional” sempre que as metas são atingidas ou excedidas. Uma questão importante que se coloca quanto à avaliação da qualidade do serviço, é que ela não pode se restringir apenas a um sistema formal de avaliação. É importante recorrer também a todas as portas de contato entre a empresa e o cliente, de maneira a usufruir de uma avaliação instantânea em todos os pontos de atendimento, bem como da realimentação proveniente do pessoal de frente, através dos momentos da verdade vivenciados.

Como afirma Zemke e Schaaf (1991, p. 56): “um compromisso com a qualidade do atendimento sem o compromisso com padrões e medição seria uma dedicação à falsidade e não ao atendimento do cliente”. Os gestores devem focalizar suas ações nos clientes, mas só podem fazer isso se avaliarem a satisfação para

criar e administrar sistemas de prestação de serviços dinâmicos e baseados em informações que possam estar de acordo com as mutáveis expectativas do cliente.

Da comparação entre o padrão estabelecido e a avaliação realizada, tem-se condições para estabelecer os desvios existentes, quer positivos, quando a avaliação supera os padrões, quer negativos, quando os esforços necessitam ser redobrados para se atingir as metas especificadas para o atendimento ao cliente.

De acordo com Bee (2000, p. 7) a excelência em atendimento ao cliente depende de quatro princípios fundamentais: a empresa deve estar totalmente comprometida em oferecer um excelente atendimento e ter o cliente como principal centro de atenção para toda a empresa, os funcionários devem estar cientes e comprometidos com a visão de excelência no atendimento ao cliente, os funcionários devem ser treinados para proporcionar um elevado nível de atendimento ao cliente. Com estes princípios ocorre o envolvimento de toda organização permitindo assim um processo de qualidade ao cliente.

Percebe-se, conforme os autores pesquisados, que a qualidade no atendimento está relacionada as percepções de cada indivíduo e as necessidades e expectativas influenciam diretamente nesta definição. Sendo assim, ela precisa ser focada no cliente. Esta qualidade está ligada a cortesia, a responsabilidade, a ética, etc.

Atender bem é ouvir, ampliar a visão e saber recepcionar todas as pessoas envolvidas na área de atuação. Portanto, para ter um bom atendimento, é necessário ter uma boa relação com os colegas de trabalho e clientela. Nesse sentido, a qualidade no atendimento bancário exige uma postura diferenciada dos colaboradores, transmitindo assim confiança e credibilidade para os clientes.

3 MÉTODO

Essa pesquisa se caracteriza como quantitativa e descritiva, porque pretende-se descrever por meio da pesquisa como é a qualidade no atendimento do Banco Santander da Asa Norte. Por isso, foi realizado um estudo da bibliografia disponível em livros, revistas e artigos relativos ao tema, fontes de dados secundários.

Nesta pesquisa utilizou-se um questionário com perguntas fechadas e de múltipla escolha, a forma de abordagem do problema foi quantitativa e quanto aos fins da pesquisa foi descritiva.

Sobre a pesquisa quantitativa, Prodanov e Freitas (2009, p. 81) acrescentam que essa forma de abordagem é empregada em vários tipos de pesquisas, inclusive nas descritivas, principalmente quando buscam a relação causa-efeito entre os fenômenos e também pela facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou de um problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formulação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou das atitudes dos indivíduos.

A pesquisa descritiva conforme Appolinário (2006) busca mostrar a realidade, sem nela interferir. Para esta pesquisa, foi adotada a abordagem quantitativa que, segundo esse autor, se caracteriza pelo uso da quantificação, na coleta e no tratamento das informações, por meio de técnicas estatísticas. É aplicada nos casos em que se busca identificar conhecimento, opiniões, impressões, hábitos, comportamentos em relação a um produto, serviço ou instituição. O método quantitativo trata mais objetivamente as informações.

3.1 Característica da empresa

O Santander Brasil atua no mercado financeiro, especialmente como banco comercial, seus principais concorrentes são o Itaú Unibanco e o Bradesco. No Brasil, o Santander é o terceiro maior banco privado do país em ativos, com participação de 10,5% no crédito total do sistema bancário brasileiro (SANTANDER, 2014).

3.1.1 Histórico da empresa

A história do Santander começa no dia 15 de Maio de 1857, quando a rainha Isabel II assinou o Real Decreto que autorizou a constituição do Banco de Santander. Desde as suas origens, este foi um banco aberto ao exterior, inicialmente ligado ao comércio realizado no porto de Santander, no norte de Espanha e na América Latina (SANTANDER, 2014).

Em 1957, o Grupo Santander entrou no mercado brasileiro por meio de um acordo operacional com o Banco Intercontinental do Brasil S.A. A partir dos anos 90, o Grupo Santander buscou estabelecer forte presença na América Latina, particularmente no Brasil (SANTANDER, 2014).

O Grupo Santander seguiu esta estratégia tanto por meio de crescimento orgânico, como por aquisições. Em 1997, o Grupo Santander adquiriu o Banco Geral do Comércio S.A., um banco de varejo de médio porte, que subsequentemente mudou seu nome para Banco Santander Brasil S.A. No ano seguinte, o Grupo Santander adquiriu o Banco Noroeste S.A. para fortalecer ainda mais a sua posição como um banco de varejo no Brasil. Em 1999, o Banco Noroeste foi incorporado pelo Banco Santander Brasil (SANTANDER, 2014).

Em janeiro de 2000, o Grupo Santander adquiriu o Banco Meridional S.A. (incluindo a subsidiária Banco Bozano, Simonsen S.A.), um banco atuante em serviços bancários de varejo e atacado, principalmente no sudeste do Brasil (SANTANDER, 2014).

Em 1º de novembro de 2007, o RFS Holdings B.V., um consórcio composto pelo Santander Espanha, The Royal Bank of Scotland Group PLC, Fortis SA/NV e Fortis N.V., adquiriu 96,95% do capital do ABN AMRO, então controlador do Banco Real. Na sequência, em 12 de dezembro de 2007, o CADE aprovou sem ressalvas a aquisição das pessoas jurídicas brasileiras do ABN AMRO pelo consórcio. No primeiro trimestre de 2008, o Fortis e Santander Espanha chegaram a um acordo por meio do qual o Santander Espanha adquiriu direito às atividades de administração de ativos do ABN AMRO no Brasil, que o Fortis havia adquirido como parte da compra pelo consórcio do ABN AMRO (SANTANDER, 2014).

Em 24 de julho de 2008, o Santander Espanha assumiu o controle acionário indireto do Banco Real. Nas assembleias gerais de acionistas do Santander Brasil e

do Banco Real realizadas em 29 de agosto de 2008, foi aprovada a incorporação pelo Banco Santander (Brasil) S.A. das ações de emissão do Banco Real, passando o Banco Real a ser uma subsidiária integral do Santander Brasil. Naquele momento, o Banco Real era o quarto maior banco privado do Brasil em quantidade de ativos (SANTANDER, 2014).

O Santander disponibiliza treinamentos, cursos on-line, mas não tão ligados à qualidade no atendimento ao cliente, são cursos mais focados em produtos e serviços.

3.1.2 Produtos e serviços

Contas correntes, cadernetas de poupança, empréstimos, financiamentos, investimentos, previdência, cartões, capitalização, consórcio, seguros e serviços como cópias de cheques, reenvio de 2ª fatura, entrega de talões, etc.

3.2 Participantes

Dos entrevistados, 58% são do sexo masculino e 42% são do sexo feminino, sendo 18% entre 18 a 21 anos, 12% entre 22 a 30 anos, 22% entre 31 a 40 anos, 15% entre 40 a 50 anos e 33% com mais de 50 anos. Quanto ao grau de instrução, 6% possuem o ensino fundamental, 17% o ensino médio incompleto, 17% o ensino médio completo, 32% o ensino superior incompleto e 28% o ensino superior completo. Quanto à renda, 43% possuem salário de até R\$ 1.000,00; 37% recebem entre R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00; 20% entre R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00.

Segundo Vergara (2008, p. 50):

o universo e a amostra trata-se de definir toda a população e a população amostral. Entende-se aqui por população não número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem características que serão objeto de estudo.

O universo de pesquisa, no total, é de 2.800 (dois mil e oitocentos) clientes do Banco Santander. A amostra foi constituída de 450 clientes sendo que foram respondidos 340 (trezentos e quarenta) questionários. Esse cálculo foi realizado por meio da calculadora on-line, isto é, cálculo amostral disponível no site: publicacoesdeturismo.com.br/calculoamostral/.

A partir dos dados obtidos das respostas dos clientes, foram elaborados gráficos em forma de pizza e barras no programa Excel para melhor visualizar os resultados da análise.

3.3 Instrumentos de pesquisa

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário. Segundo Gil (2006) o questionário é uma técnica de investigação composta por itens que mensuram o grau de satisfação. No caso dessa pesquisa, os itens são: rapidez, cortesia, relacionamento, competência dos funcionários e acessibilidade.

O questionário foi baseado nas explicações de Ludke e André (1996) e Gil (2006). Ele foi aplicado aos clientes do Banco Santander, no qual, foram elaboradas onze perguntas de caráter fechado, por isso a pesquisa configurou-se em quantitativa. Para Ludke e André (1996), a pesquisa quantitativa é apropriada para medir tanto atitudes, opiniões e preferências como comportamentos.

3.4 Procedimentos de coleta e análise de dados

A pesquisa foi aplicada no período de 14 a 17 de abril de 2014, contou com a ajuda de dois colaboradores que distribuíram os questionários com o pesquisador. Os clientes levaram de 5 a 10 minutos para responder as questões.

Diante dos questionários respondidos, elaborou-se a discussão dos resultados da pesquisa, que foram expostos por gráficos feitos no Excel 2007. Os resultados foram analisados sobre a luz da teoria de Las Casas (2006), Reis (2008) Giansesi e Correa (2006).

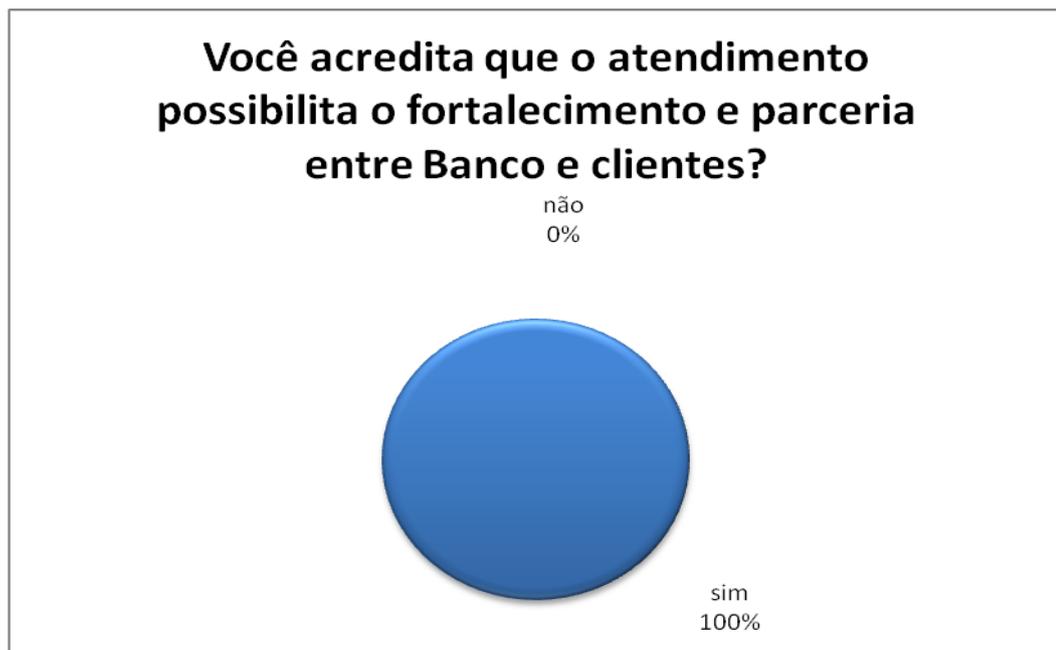
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do resultado e da amostra, tornou-se necessário à análise desses resultados, com o objetivo de identificar percepção da qualidade no atendimento aos clientes no Banco Santander.

Desse modo, os dados coletados e selecionados foram apresentados a seguir de uma forma tal que dialoguem com a bibliografia apresentada à temática. Os clientes do varejo possuem renda de até R\$ 3.500,00 e foram os respondentes da pesquisa.

Na primeira pergunta, questionou se o atendimento possibilita o fortalecimento e parceria entre Bancos e clientes.

Gráfico 1 – Fortalecimento entre parceria Banco e clientes.



Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

100% dos entrevistados, afirmaram que o atendimento fortalece a parceria entre o Banco e seus clientes, conforme gráfico 1.

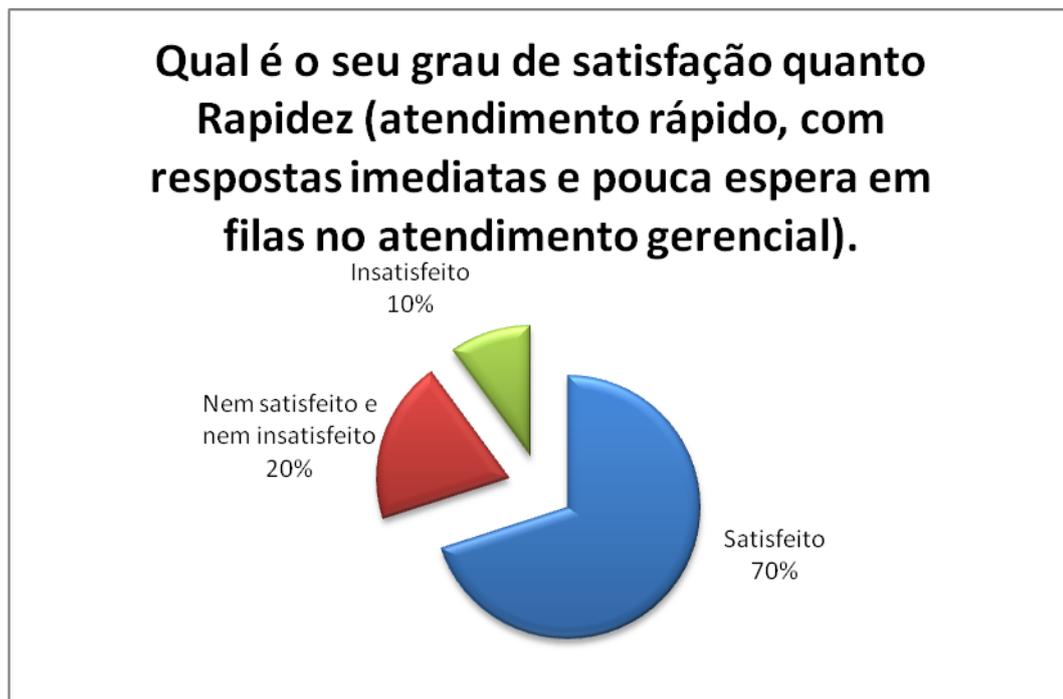
Esse resultado vai ao encontro do que argumenta Las Casas (2006), que qualidade é um termo estritamente usual pelas organizações que desejam deixar clara a sua preocupação com o nível menor de falha cometido durante os procedimentos, sejam eles nas fabricações de um produto ou de um atendimento.

Isso contribui para que haja fortalecimento e parceria entre clientes. E os clientes observam tudo atualmente, como o atendimento, a parceria, etc.

Observa-se que quando há fortalecimento da parceria entre clientes e o Banco, as pessoas se mantêm fiéis àquela instituição.

Na segunda pergunta questionou-se sobre o grau de satisfação quanto à rapidez no atendimento, com respostas imediatas e pouca espera em filas.

Gráfico 2 – Grau de satisfação quanto rapidez.



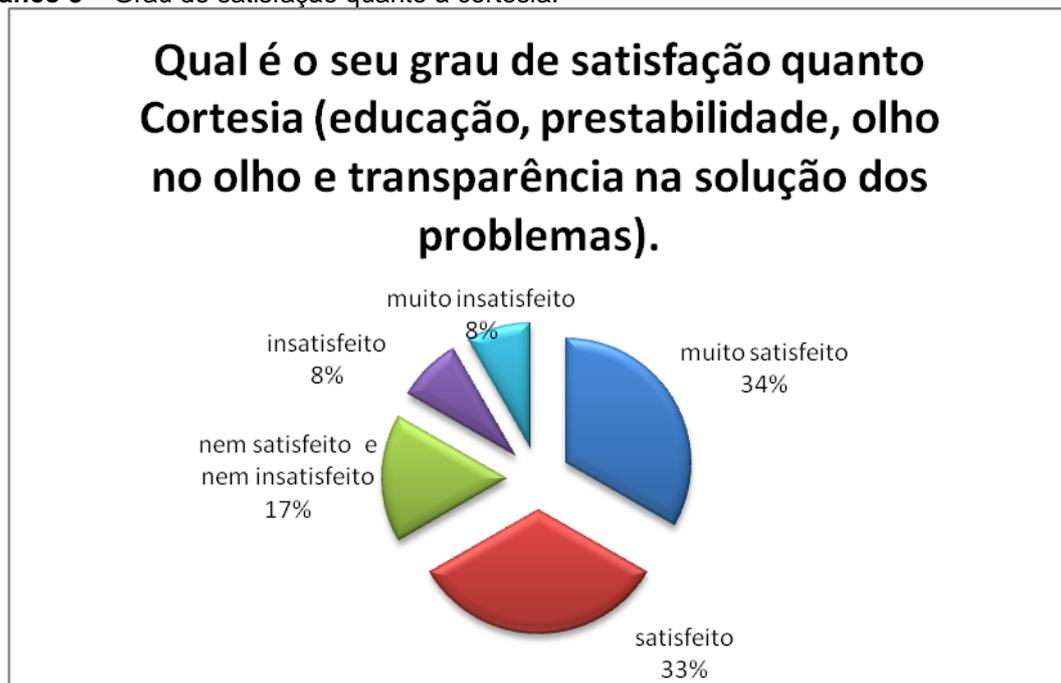
Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

Em relação ao grau de satisfação quanto à rapidez, 70% dos clientes estão satisfeitos, 20% não estão nem satisfeitos e nem insatisfeitos e 10% estão insatisfeitos, conforme gráfico 2. Esse resultado vai ao encontro do que Warwar (2006) afirma sobre o poder de entender e agradar os clientes é um enorme desafio para as empresas, tendo em vista que além de serem cada vez mais exigentes e diferentes entre si, eles querem cada vez mais, produtos superiores e adaptados às suas necessidades, fornecidos com rapidez e preços acessíveis.

Portanto, é necessário focar em certos consumidores e fazer tudo que for necessário para conservá-los, elaborando políticas de preços, linhas de produtos e níveis de serviços, rapidez no atendimento, porque assim ele continuará se sentindo satisfeito.

Na terceira pergunta, questionou-se sobre o grau de satisfação quando a cortesia.

Gráfico 3 – Grau de satisfação quanto à cortesia.



Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

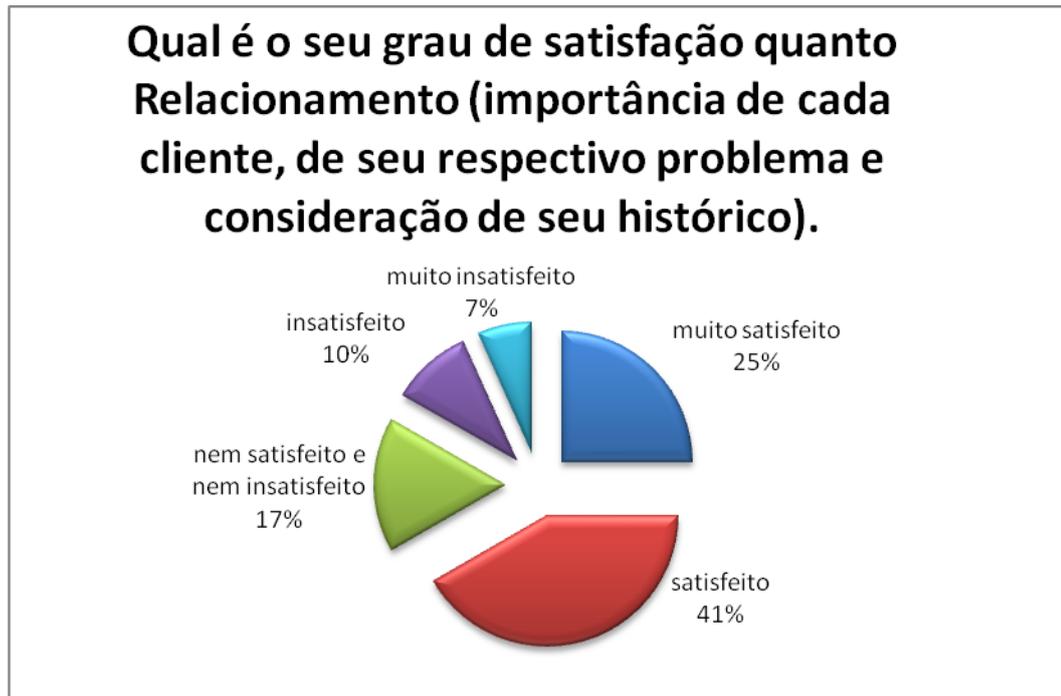
Dos entrevistados, 34% estão muito satisfeitos, 33% estão satisfeitos, 17% não estão nem satisfeitos e nem insatisfeitos, 8% estão insatisfeitos e 8% estão muito insatisfeitos, de acordo com o gráfico 3.

De acordo com os resultados, Reis (2008) afirma que o fator cortesia influencia decisivamente na capacidade competitiva dos bancos e devido a sua importância deve ser avaliado em pesquisas sobre a qualidade dos serviços.

Nesse quesito, constatou-se que o cliente tem confiança na organização, o que aumenta a sua credibilidade. Portanto, é essencial para o sucesso da empresa, escutar o cliente com interesse, tentando solucionar seus problemas com agilidade.

Na quarta pergunta, questionou-se sobre o grau de satisfação quanto ao relacionamento do cliente com o Banco.

Gráfico 4 – Grau de satisfação quanto ao relacionamento.



Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

Em relação ao grau de satisfação quanto ao relacionamento, constata-se através dos resultados, que o bom relacionamento com o cliente é essencial para o sucesso das organizações, já que 25% estão muito satisfeitos e 41% estão satisfeitos com o relacionamento, conforme o gráfico 4.

De acordo com esse resultado, Nobre (2007) menciona que na qualidade no atendimento, o funcionário representa a própria empresa para o cliente e por isso quanto melhor for à relação estabelecida entre eles, maior será a probabilidade de êxito nos negócios, pois um cliente satisfeito sempre volta.

Na quinta pergunta, questionou-se sobre o grau de satisfação quanto à competência dos funcionários.

Gráfico 5 – Competência dos funcionários.



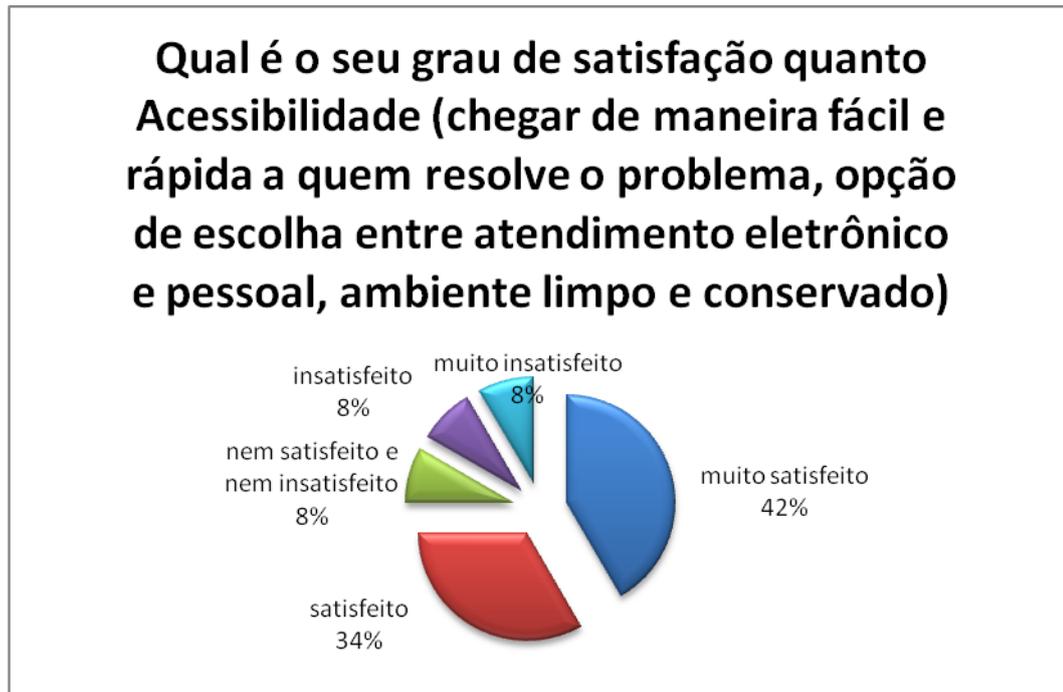
Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

No gráfico, os resultados mostram que 25% estão muito satisfeitos, 30% dos clientes estão satisfeitos, 28% não estão nem satisfeitos e nem insatisfeitos, 8% estão muito insatisfeitos e 9% insatisfeitos, como podemos perceber no gráfico 5.

Os resultados apontam que, a maioria dos clientes está satisfeita ou muito satisfeita com a competência dos funcionários, isso confirma a teoria de Kotler (2009), que descreve que a competência tem a finalidade de avaliar como os entrevistados percebem o grau de capacitação dos funcionários que os atendem. Nessa perspectiva, os clientes avaliam a segurança das informações, a habilidade na prestação do serviço, entre outros.

Na sexta pergunta, questionou-se sobre o grau de satisfação quanto a acessibilidade.

Gráfico 6 – Grau de satisfação quanto à acessibilidade.



Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

Em relação ao grau de satisfação quanto à acessibilidade, 42% dos entrevistados estão muito satisfeitos, 34% estão satisfeitos, 8% não estão nem satisfeitos e nem insatisfeitos, 8% estão satisfeitos e 8% muito insatisfeitos, conforme o gráfico 6.

De acordo com esses resultados, Reis (2008) relata que o acesso refere-se à estrutura física da agência. Este fator foi medido pelos clientes entrevistados, considerando a facilidade de chegar de maneira simples e rápida a quem resolve os problemas, a opção de escolha pelo atendimento eletrônico (telefone, autoatendimento e internet) ou pelo atendimento pessoal, Também avaliou se os colaboradores estão devidamente identificados e se o ambiente da agência está sempre limpo e bem conservado.

O fato é que o cliente observa o ambiente, a limpeza, o preço, a ventilação, o tempo de espera, ou seja, eles agem de acordo com os fatores que os incentivam a tomar a decisão da compra, isso é um diferencial e uma vantagem competitiva expressiva no mercado. Então, cabe ao empreendedor buscar alternativas que favoreçam o seu comércio para que possa agradar o cliente.

Na sétima questão, foi perguntado sobre o grau de satisfação do cliente em relação às filas no caixa.

Gráfico 7 – Grau de satisfação em relação a filas do caixa.



Fonte: Autor da pesquisa, (2014).

Em relação ao tempo na fila dos caixas, 50% se encontram satisfeitos, 40% dos entrevistados estão insatisfeitos e 10% estão muito insatisfeitos. Observa-se que a metade dos entrevistados estão insatisfeitos, porque o tempo na fila é demorado e toma o tempo dos clientes, geralmente, o cliente fica de 20 a 30 minutos na fila.

Fazendo a conclusão dessa análise, percebe-se por meio dos resultados encontrados e demonstrados, com base nos autores citados, que os clientes se encontram satisfeitos com a maioria das questões, mas em relação ao tempo na fila dos caixas eles estão insatisfeitos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa procurou analisar a qualidade no atendimento ao cliente da agência Bancária Santander da Asa Norte. Pode-se observar que a maioria dos clientes entrevistados estão satisfeitos com o atendimento dos funcionários e com o relacionamento na agência, mas com relação à fila, cento e setenta clientes pesquisados estão insatisfeitos.

Os clientes, a cada dia que passa estão mais exigentes e procuram fidelizar serviços que os satisfaçam e que atendam todas as suas necessidades. A qualidade no atendimento ao cliente precisa ser muito boa, ou seja, ela é um pré-requisito para atrair e manter os clientes e desta forma obter sucesso e reconhecimento.

Sabe-se que o serviço de atendimento atualmente recebe muitas reclamações, por isso, a preocupação com a satisfação do cliente é um ponto forte para as instituições de qualquer natureza. O foco ao cliente é essencial para o bom desenvolvimento das empresas. No setor bancário não é diferente, o foco nos usuários de seus serviços é uma das questões mais relevantes para estas instituições.

Os clientes da agência Santander da Asa Norte relatam que o serviço não é diferenciado, eles também acreditam que a diferenciação no atendimento possibilita o fortalecimento e uma relação de parceria entre o banco e o cliente. Porém, na questão sobre o tempo de espera na fila da agência, só há caixa especial para os clientes que possuem alta renda, o que demonstra insatisfação para os clientes do varejo. Por isso, é necessário que essa agência melhore esse serviço para todos os tipos de clientes, já que a qualidade no atendimento deve favorecer a empresa e, nesse caso, não há melhoras.

Todo cliente que é atendido com cordialidade e simpatia se sente seguro com relação ao banco e com o funcionário que lhe atende. Ele estabelece contatos com o banco, seja por meios eletrônicos ou pelo atendimento direto, passando a adquirir mais confiança na organização. Portanto, quando o cliente averigua a qualidade dos serviços e percebe que eles são bons, passa a ver a instituição como competente, minimizando uma possível mudança de banco.

Por isso, o banco necessita fazer pesquisas com os clientes e corrigindo possíveis erros, dando soluções rápidas para que os clientes se sintam satisfeitos e

importantes para a organização. Com os dados obtidos nesta pesquisa foi possível identificar os pontos fortes e fracos no atendimento prestado pela agência Santander.

Sendo assim, os clientes são essenciais para as empresas, pois todas dependem deles para atingir o sucesso e manter sua existência, eles são a causa do crescimento econômico do país e do desenvolvimento das empresas. Por isso a qualidade no atendimento é um fator preponderante para as empresas se manterem no mercado, haja vista que corresponder às expectativas e atender às necessidades dos clientes torna-se um imperativo imposto para aqueles que desejam permanecer competindo no cenário mercadológico.

A pesquisa teve algumas limitações como um menor número na amostra, já que alguns clientes se recusaram a responder o questionário ou pediu para levar o mesmo e não devolveu ou devolveu depois dos resultados da pesquisa.

O Banco Santander poderia realizar pesquisas sobre a satisfação dos clientes com relação ao atendimento nas agências pelo menos uma vez por ano, já que esse tipo de pesquisa ajudaria a melhorar a qualidade no atendimento aos clientes e a buscar melhores alternativas para satisfazer os mesmos. Com relação às filas demoradas, poderia contratar mais funcionários, evitando, assim, reclamações dos clientes.

REFERÊNCIAS

AGUAYO, R. **Dr. Deming**: o americano que ensinou a qualidade total aos japoneses. Rio de Janeiro: Record, 1993.

ALBRECHT, Karl **A Única Coisa que Importa**: Trazendo o Poder do Cliente para dentro da sua Empresa. Livraria Pioneira Editora, São Paulo, 1993.

ALBRECHT, Karl ; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com Qualidade**: A Vantagem Competitiva. Makron Books, São Paulo, 1992.

ALMEIDA, Sergio. **Ah! Eu não acredito!** Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

ALMEIDA, Sérgio. **Cliente, eu não vivo sem você**: o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

APPOLINARIO, F. **Metodologia da Ciência**: Filosofia e Prática da Pesquisa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

BANCO SANTANDER. Institucional. Disponível em <<http://www.santander.com.br>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

BEE, Francis & Roland. **Fidelizar clientes**. São Paulo, 2000.

CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. 1.ed. Campinas: Editora Alínea. 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

_____, **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2000.

_____, **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed., rev. atual. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

DALLEDONNE, Jorge. **Gestão de serviços**: A chave do sucesso nos negócios. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2008.]

DENTON, Keith D. **Qualidade em serviços**: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1990.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FERREIRA, Sérgio; SGANZERLLA, Silvana. **Conquistando o Consumidor**. São Paulo: Gente, 2000.

GIANESI, Irineu G. N., ; CORRÊA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

_____, **Administração estratégia de serviços:** operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 2006.

_____, http://www.visionnaire.com.br/pacto/downloads/gestao_qualidade_servico.pdf
f> Acesso em março de 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HOROVITZ, Jacques. **Qualidade de serviço:** a batalha pela conquista do cliente. São Paulo: Nobel, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2009.

LACERDA, Flávia Alves de Brito. **Gestão da qualidade:** fundamentos da excelência. Brasília: SEBRAE, 2005.

_____, **Gestão da qualidade: parcerias eficazes:** satisfação dos clientes, fornecedores, sociedade, sócios e colaboradores. Brasília: SEBRAE, 2005

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing:** conceitos, planejamento e aplicação e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2008.

LOBOS, Julio. **Encantando o Cliente:** Externo e Interno. São Paulo: J. lobos, 2007.

LOVELOCK. Christopher; WRIGHT. Lauren. **Serviços Marketing e Gestão.** São Paulo: Saraiva, 2005.

LUDKE, M. ; ANDRÉ, Marli E. D. A. **A perspectiva em educação:** abordagem qualitativa. Edu, São Paulo, 1996.

NOBRE, Jorge Alberto. **Sua Excelência o Cliente:** Qualidade no atendimento. Lajeado: RH Editora e Produtora, 2007.

OLIVEIRA, O. J. (Org.). **Gestão da qualidade:** tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

PALADINI, E. P. **Avaliação estratégica da qualidade.** São Paulo: Atlas 2004.

_____, **Gestão da qualidade:** teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas 2004.

RAPP, Stan ; COLLINS, Thomas L. **O Novo Maximarketing:** O Guia Clássico para Adequar sua Estratégia de Propaganda, Promoção e Marketing na Economia da Informação. São Paulo. Makron Books, 2000.

REIS, Luis Filipe Sousa Dias. **Gestão da excelência na atividade bancária**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 26 abr. 2014.

SCHERMERHORN, John R; Hunt James G. ; OSBORN, Richard. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SCHIFFMAN, Leon G. ; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do Consumidor**. 6. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar**: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 2001.

WARWAR, Maria Carolina. **A influência da satisfação na fidelidade do cliente do mercado de telecomunicações**/Maria Carolina Warwar. - Rio de Janeiro: Faculdades Ibmecc. 2006. Disponível em: <http://www.ibmec.br/sub/RJ/files/ADM_mariawarwar_fev.pdf> Acesso em: 5 maio. 2014.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: A empresa com foco no cliente. 2. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2003.

APÊNDICE – Questionário de Pesquisa de Satisfação com o cliente Santander

Prezado(a) cliente,

O questionário a seguir é parte de uma pesquisa acadêmica do curso de pós-graduação de Gestão de Pessoas e Coaching do UniCeub.

Este questionário deve ser respondido pelos clientes de varejo do Banco Santander da Asa Norte. Sua participação é muito importante.

Todos os dados fornecidos serão usados única e exclusivamente para o escopo da pesquisa citada. O processamento dos dados e a análise dos resultados serão feitos de forma agregada, preservando-se, assim, o sigilo e anonimato sobre as respostas e os respondentes.

Desde já agradeço pela sua tão valiosa colaboração.

José Lopes Melo Júnior.

Brasília/DF, de abril de 2014.

<p>1 - Qual é a sua idade? () 18 a 21 anos. () entre 22 a 30 anos. () entre 31 a 40 anos () entre 41 a 50 anos. () entre 51 a 60 anos. () mais de 60 anos</p>
<p>2 - Seu sexo é: () Masculino () Feminino</p>
<p>3 - Qual é o seu grau de instrução? () Ensino Fundamental. () Ensino Médio incompleto. () Ensino Médio completo. () Ensino Superior incompleto. () Ensino Superior completo. ()Outros.</p>
<p>4 - Nível de renda: () Até R\$ 1.000,00 . () De R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00 () De R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00.</p>
<p>5 – Você acredita que o atendimento possibilita o fortalecimento e parceria entre Banco e clientes? () Sim () Não</p>

Preencha o quadro relativo à entrevista com o grau de satisfação de com acordo com a resposta do cliente.

Muito Satisfeito	Satisfeito	Nem satisfeito e nem insatisfeito	Insatisfeito	Muito insatisfeito
5	4	3	2	1
	Qual é o seu grau de satisfação quanto:			Grau de satisfação
7	Rapidez (atendimento rápido, com repostas imediatas e pouca espera em filas).			
8	Cortesia (educação, prestabilidade, olho no olho e transparência na solução dos problemas).			
9	Relacionamento (importância de cada cliente, de seu respectivo problema e consideração de seu histórico).			
10	Competência dos funcionários			
11	Acessibilidade (chegar de maneira fácil e rápida a quem resolve o problema, opção de escolha entre atendimento eletrônico e pessoal, ambiente limpo e conservado)			