LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE

Daliana Louise de Carvalho

QUALIDADE DO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NO BANCO DO BRASIL S.A.
(AGÊNCIA TIROL – NATAL/RN)

NATAL
2006

FARN
658.834
BIBLIOTECA
M6666Q
Ex.01 Vol.01

DALIANA LOUISE DE CARVALHO

QUALIDADE DO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NO BANCO DO BRASIL S.A. (AGÊNCIA TIROL – NATAL/RN)

Monografia apresentada ao Curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório para obtenção do Título de Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientador: Jannes de Freitas Valente, M.Sc

NATAL

2006

RB-29.194
FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. M000573
24/04/07

M
658.56
C3229
2006
ex.01

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Carvalho, Daliana Louise de
Qualidade no atendimento: um estudo no Banco do Brasil S.A. agência Tirol – Natal/RN / Daliana Louise de Carvalho. – Natal: FARN, 2006.
48f.

Orientador: Jannes de Freitas Valente (M.Sc.)
Monografia (Graduação em Administração com Habilitação em Marketing) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Qualidade no Atendimento – Monografia. 2. Satisfação do Cliente – Monografia. 3. Qualidade em Serviços – Monografia I. Título.

RN/FARN/BC CDU 658.56

FAR

DALIANA LOUISE DE CARVALHO

QUALIDADE DO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NO BANCO DO BRASIL S.A. (AGÊNCIA TIROL – NATAL/RN)

Monografia apresentada ao Curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovada em 14 de Dezembro de 2006, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Profº. Jannes de Freitas Valente, M.Sc
Orientador

Profª. Karina de Oliveira da Costa Bezerra, M.Sc
Membro Examinador

Ao meu pai, Satirio Ferreira de Carvalho (in memoriam), à minha mãe, Irlene de Carvalho, minha irmã Natália Bruna de Carvalho, minha avó Nair Peixoto de Carvalho, meu noivo Jogeorne Diorgenes Cabral Júnior e minha tia Salete Araújo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela benção que me deu nos momentos de grande dificuldades e nunca pensar em desistir.

Sou eternamente grata aos meus familiares, em especial, ao meu (Pai – in memoriam) Satírio Ferreira de Carvalho, minha (Mãe) Irlene de Carvalho, minha (Irmã) Natália Bruna de Carvalho, minha (Avó) Nair Peixoto de Carvalho, ao meu (Noivo) Jogeorne Diorgenes Cabral Júnior, e minha (Tia) Salete Araújo, por testemunharem e incentivarem o meu esforço e obstinação na implementação desta Monografia, sem os quais o sucesso deste trabalho não seria alcançado.

Em especial ao professor, orientador e amigo Jannes, pela sua dedicação, atenção e paciência em todos os momentos, não importando o local ou horário, ele sempre se fez presente.

RESUMO

O objetivo principal da pesquisa é avaliar o grau de satisfação dos clientes do Banco do Brasil - Agência Tirol. Para tanto, utilizou-se como referência, teorias como: qualidade em serviços, a importância da qualidade de atendimento e satisfação do cliente. Foi feita uma pesquisa do tipo exploratória descritiva, através de aplicação de um questionário, com uma amostra probabilística simples da população dos clientes da Agência Tirol. Os dados revelam que existe na agência, fatores de satisfação como o atendimento dos funcionários, simpatia dos funcionários e solução dos problemas. Existem fatores de insatisfação que são: o longo tempo de espera nas filas; e no atendimento em geral. Concluímos que em geral o grau de satisfação dos clientes é baixo, porém se os fatores de insatisfação forem melhor gerenciados, a percepção dos clientes poderá mudar com isso, o nível de satisfação com o Banco, que poderá vir aumentar.

Palavras – Chave: Qualidade no Atendimento. Qualidade em Serviços. Satisfação do Cliente.

ABSTRACT

The main aim of this research is to evaluate the satisfaction level of the clients of the Tirol branch of Banco do Brasil. The theories used as reference were: the quality of the services, the importance of quality in serving the clients, as well as their satisfaction related to these services. The research in question was of the descriptive exploratory type, through the application of a questionnaire on a simple probabilistic sample of the clients of the Tirol Branch.The answers obtained in the questionnaire revealed that there are satisfaction factors such as the service given to clients in a friendly way, as well as the solution to problems that might occur. There are also factors which cause dissatisfaction such as waiting in long queues and other services in general.

We conclude that the level of satisfaction with the service is low, but if these factors of dissatisfaction were better worked out,the perception of these clients would change and the level of satisfaction related to the services in Banco do Brasil would also increase.

KEY WORDS: Quality of service, Quality in serving, Client satisfaction

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1 – Sexo.....31
Gráfico 2 – Faixa etária.....31
Gráfico 3 – Nível de escolaridade.....32
Gráfico 4 – Renda mensal.....32
Gráfico 5 – Profissão.....33
Gráfico 6 – Há quanto tempo é cliente da agência.....33
Gráfico 7 – Com que freqüência comparece à agência.....34
Gráfico 8 – Quais os serviços oferecidos pela agência.....34
Gráfico 9 – Qual a opinião em relação ao atendimento.....35
Gráfico 10 – Qual a sua opinião em relação à simpatia dos funcionários.....35
Gráfico 11 – Qual a sua opinião em relação à solução dos problemas.....36
Gráfico 12 – Qual a sua opinião em relação agilidade na solução dos problemas....36
Gráfico 13 – Qual a sua opinião em relação ao tempo de espera no atendimento...37
Gráfico 14 – Qual a sua opinião em relação à rapidez dos caixas.....37
Gráfico 15 – Qual a sua opinião em relação agência como um todo.....38
Gráfico 16 – Quanto tempo, você espera para ser atendido na agência.....38
Gráfico 17 – Sugestões para melhorar a qualidade no atendimento da agência.....39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 9

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO 9

1.2 DESCRIÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA 10

1.3 OBJETIVOS 11

1.3.1 Geral 11

1.3.2 Específicos 11

1.4 JUSTIFICATIVA 12

2 REVISÃO DA LITERATURA 13

2.1 QUALIDADE EM SERVIÇOS 13

2.2 A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE ATENDIMENTO 23

2.3 MANTENDO A QUALIDADE PÓS-VENDA 23

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE 24

3 METODOLOGIA 29

3.1 TIPO DE PESQUISA 29

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA 29

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS 29

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS 30

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS 31

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES 40

REFERÊNCIAS 42

APÊNDICE 44

ANEXO 47

1 INTRODUÇÃO

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Criado em 1808, o Banco do Brasil é hoje uma das maiores instituições bancárias do país. Nos últimos anos, tornou-se uma empresa ágil, moderna e competitiva, ainda mais comprometida com o desenvolvimento econômico e social do Brasil. A empresa conta hoje com 12.382 pontos de atendimentos distribuídos por todo o Brasil sendo 3.155 agências e 9.227 pontos de atendimentos diversos e só na cidade do Natal 64 agências e 40 pontos de atendimentos no exterior, dividida na Europa, África, Ásia, América Latina, América do Norte e México.

A atual agência número 3525-4 Tirol foi inaugurada no mês de junho do ano de 2004. Ela surgiu no deslocamento das antigas agências Deodoro que posteriormente passou a se chamar Center Onze e se mudou para Campos Sales e hoje chama-se agência Tirol localizada na Rua Afonso Pena n° 826 no Bairro Tirol, disponibilizando no seu quadro de funcionários efetivos o total de 29 pessoas, dos quais: 1 gerente geral, 1 gerente de administração, 2 gerentes de expedientes, 4 auxiliar do gerente, 6 caixas, 6 assistentes de negócios, 8 gerentes de contas (1 gerente pessoa física, 3 gerentes pessoa jurídica, 2 gerentes exclusivo, 2 gerentes estilo), 1 carreira de apoio e 16 pessoas prestadores de serviços dos quais são: 3 estagiários, 3 contratados para o auto-atendimento, 3 adolescentes (menores aprendiz) , 2 telefonistas, 3 serviços gerais, 2 vigilantes.

Os principais serviços oferecidos pela agência são: depósitos em conta corrente; empréstimos pessoais; cheque especial; poupança; cartão de crédito; descontos de títulos; recebimentos de impostos; tributos; pagamentos de benefícios e aposentadoria do INSS.

A agência é dividida em três ambientes: uma sala de auto-atendimento, onde estão localizadas 7 máquinas para retiradas de dinheiros, 4 máquinas para fazer depósitos, que sejam em dinheiro ou cheques e 2 máquinas para retiradas de folhas de cheques. Um salão para o atendimento dos demais serviços realizados com a intervenção dos funcionários, um salão para o setor interno administrativo restrito aos funcionários e um estacionamento para funcionários e clientes da agência.

Para finalizar, o Banco do Brasil tem por missão: "Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a empresa e ser útil à sociedade" (Banco do Brasil S.A.2006).

1.2 DESCRIÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O atendimento na agência Tirol do Banco do Brasil na cidade do Natal parece promover um freqüente descontentamento nos seus clientes. O número reduzido de funcionários causa um desconforto no atendimento geral. A relação desproporcional entre o número de clientes e o número de caixas disponíveis mostra sinais de freqüente irritação nos clientes. A falta de treinamento para as atendentes e problemas, técnicos propiciam sentimentos negativos na sala de auto-atendimento. Dessa forma; o atendimento do Banco do Brasil encontra dificuldade em promover satisfação nos clientes da agência Tirol.

A logística no atendimento geral da agência provoca transtorno para os seus clientes. Um dos problemas, consiste no número reduzido de funcionários no atendimento geral para uma quantidade elevada de demanda. Outro exemplo resulta na dificuldade em promover soluções imediatas, tendo em vista que os funcionários dependem do sistema de informática adotado pelo banco, que não funciona a contento. Por fim, outra questão de difícil solução é a falta de compreensão pelos clientes quanto às orientações dadas pelos prepostos (funcionários) do banco, o que prejudica a eficiência do serviço sob a ótica geral. Nesse caso, o atendimento do Banco do Brasil apresenta dificuldade em promover uma experiência confortável para os clientes da agência.

O descontentamento nas filas dos caixas do Banco do Brasil toma conta dos clientes e lhes causa muitos aborrecimentos. Um dos problemas na agência Tirol é a elevada demanda de clientes para poucos atendentes. Outro exemplo pode ser percebido no descuido de alguns funcionários no trato com seus clientes. Por fim, outra contrariedade enfrentada pelos clientes ao usar os guichês dos caixas ocorre pelo grande volume de clientes que poderiam realizar suas operações bancarias no auto–atendimento, mas optam por fazê-lo no caixa, gerando filas desnecessárias.

Dessa forma; os constantes aborrecimentos nas filas dos caixas do Banco do Brasil intensificam a dificuldade em promover bom atendimento para os seus clientes.

A insatisfação no atendimento da agência Tirol do Banco do Brasil representa um aspecto negativo para a instituição. Em linhas gerais, o atendimento da agência tem dificuldade em promover um aspecto positivo, na avaliação dos seus clientes. Diante desse contexto, a pesquisa estuda o seguinte problema: Qual o impacto das estratégias de atendimento do Banco do Brasil (agência Tirol) na percepção de qualidade de seus clientes?

1.3 OBJETIVO

1.3.1 Geral

Avaliar qual o impacto das estratégias de atendimento do Banco do Brasil (agência Tirol) na percepção de qualidade de seus clientes.

1.3.2 Específicos

- Traçar o perfil dos clientes da agência Tirol do Banco do Brasil na cidade do Natal;
- Identificar o grau de satisfação promovido na agência;
- Avaliar as possíveis repercussões da satisfação com o atendimento;
- Estabelecer uma relação entre a satisfação dos clientes com o atendimento e a imagem da empresa;

1.4 JUSTIFICATIVA

A realização da presente pesquisa teve como tarefa identificar o grau de satisfação dos clientes, mediante a adoção de técnicas de pesquisa que garantem o conhecimento dos aspectos que favorecem a fidelização dos clientes em busca da qualidade dos serviços prestados na agência.

A partir da observação da carência de informações acerca dos aspectos que interferem no grau de satisfação dos clientes da agência, entendeu-se que seria possível desenvolver uma pesquisa, com o propósito de levantar informações importantes para a identificação do grau de satisfação dos clientes.

A importância deste trabalho encontra-se na possibilidade de se criar um instrumento que permita corrigir os erros e aperfeiçoar os acertos, podendo ser visualizada na medida em que, através da mensuração da satisfação dos clientes, é possível compreender como avaliam a organização com relação ao mercado e qual o desempenho da qualidade dos serviços prestados.

Por outro lado, a realização deste estudo trouxe a oportunidade de vivenciar as condições de trabalho na agência, a partir da convivência com os funcionários em sua prática profissional, atendendo os clientes e exercitando sua capacidade funcional para que as expectativas e necessidades dos consumidores sejam plenamente satisfeitas. Nessa prática, foi possível verificar, como os clientes percebem a qualidade dos serviços prestados pela instituição e como avaliam essa qualidade.

Quanto à oportunidade, o fato da instituição ter possibilidade de corrigir suas falhas operacionais e aperfeiçoar os pontos fortes, possibilitará um aumento da satisfação do clientes, uma vez que os mesmos, quando satisfeitos, têm maiores possibilidades de retornar à empresa.

Isso significa dizer que a pesquisa vem de encontro às necessidades organizacionais que podem ser atendidas de maneira satisfatória sem qualquer ônus para a instituição pesquisada.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Dificilmente algum cliente conceituaria, com clareza, o que é qualidade em serviços. Mesmo as próprias organizações de serviços têm dificuldades em dimensionar exatamente este conceito.

A definição para o tempo "qualidade", exprimida por Campos (1999, p. 135), permite observar que a qualidade de serviços é muito semelhante à qualidade de produtos: "um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do clientes".

Lobos (1993, p. 37) registra a seguinte definição: "antecipar, atender e exceder continuamente os requisitos e as expectativas dos clientes".

O que o cliente detém em relação ao serviço são expectativas, que não podem ser sociologicamente previsíveis. Essas expectativas são influenciadas por variáveis as mais diversas: mídia, amigos, experiências anteriores, entre outras.

Por exemplo, se perguntasse aos nossos avós o que seria um bom hotel, eles responderiam: aquele que têm quartos com lençóis e banheiros limpos no corredor. Na geração passada se diria: tem que ter lençóis limpos e banheiro no apartamento. Quem sabe, uma televisão em preto e branco. A geração atual exigiria um apartamento com lençóis limpos, banheiro limpo, com aquecimento central da água, televisão colorida e geladeira abastecida. A geração futura, ao ser convidada para passar um final de semana num hotel, perguntará: tem televisão a cabo? E a programação noturna?

Lobos (1993, p. 37) relaciona tais expectativas ao que chama três fatores de qualidade em serviços: desempenho, atendimento e custo.

Uma agência dos Correios tem entre suas principais finalidades enviar encomendas a algum lugar. Este é o fator desempenho: tem a ver com a razão de ser do serviço em si. Já a forma como o cliente foi tratado pelos funcionários dos Correios, o ambiente que encontrou, enfim, como se sentiu ao ter o serviço prestado, é um aspecto ligado ao fator atendimento.

Outro ponto a ser considerado é o fator custo. O cliente pode ter recebido um atendimento de excelência, sua encomenda remetida a contento, mas se o preço que pagou foi incompatível, a qualidade será incompleta. E como não existe "Meia-Qualidade", não haverá qualidade. Segundo Reis (1998, p. 94), a ausência de qualidade ou a "má qualidade", custam às empresas entre 20% e 30% do seu faturamento bruto. Assim sendo, nenhum dos três fatores deve ser subestimado.

Kotler ;Armstrong (1993, p. 37) dizem que qualidade em serviços significa muito mais do que meramente ter uma seção de reclamações, oferecer muitos sorrisos e atenção aos clientes.

As organizações que se distinguem pela qualidade dos seus serviços estabelecem elevados padrões e desenvolvem esforços às vezes considerados absurdos para atingi-los. Tomam o máximo de cuidados para empregar as pessoas certas e treiná-las.

Nessas empresas, um serviço excepcional deixa de ser apenas um conjunto de políticas ou procedimentos para se tornar uma atitude que abrange toda a organização, incorporando-se à cultura geral da instituição (KOTLER; ARMSTRONG, 1993, p.37).

Um aspecto extremamente importante - pode-se dizer, decisivo, quanto à obtenção ou não de sucesso - na questão da qualidade em serviços é a participação dos colaboradores.

Lobos (1993, p. 79), que considera Serviços como sendo atos sociais, menciona a palavra inglesa *empowerment,* que traduzida literalmente para o português, significa "empoderamento". Trata-se, em última análise, de conceder poder aos Colaboradores, dando-lhes, inclusive, o direito de errar. Lobos (1993, p. 79) define *empowerment* como "o processo pelo qual os empregados assumem relativa autonomia para tomar decisões na frente do cliente, no intuito de satisfazê-lo naquilo que for humanamente possível".

Uma das maiores dificuldades a serem superadas na aplicação prática desse conceito está menos na disposição dos superiores em repartir o poder e mais na aceitação dos subordinados de atribuições que signifiquem tomar decisões e iniciativas.

O fracasso de diversos programas de qualidade está associado à forma com que os colaboradores são tratados pelas organizações. O psicólogo norte-

americano Abraham Maslow, que acreditava que os seres humanos aspiravam tornarem-se auto-realizados, formulou um modelo da motivação das pessoas, segundo o qual existe uma "hierarquia das necessidades humanas", dispostas em ordem de importância, numa imagem semelhante a uma pirâmide (Figura 1). Na base da pirâmide estão as necessidades básicas, também chamadas de fisiológicas.

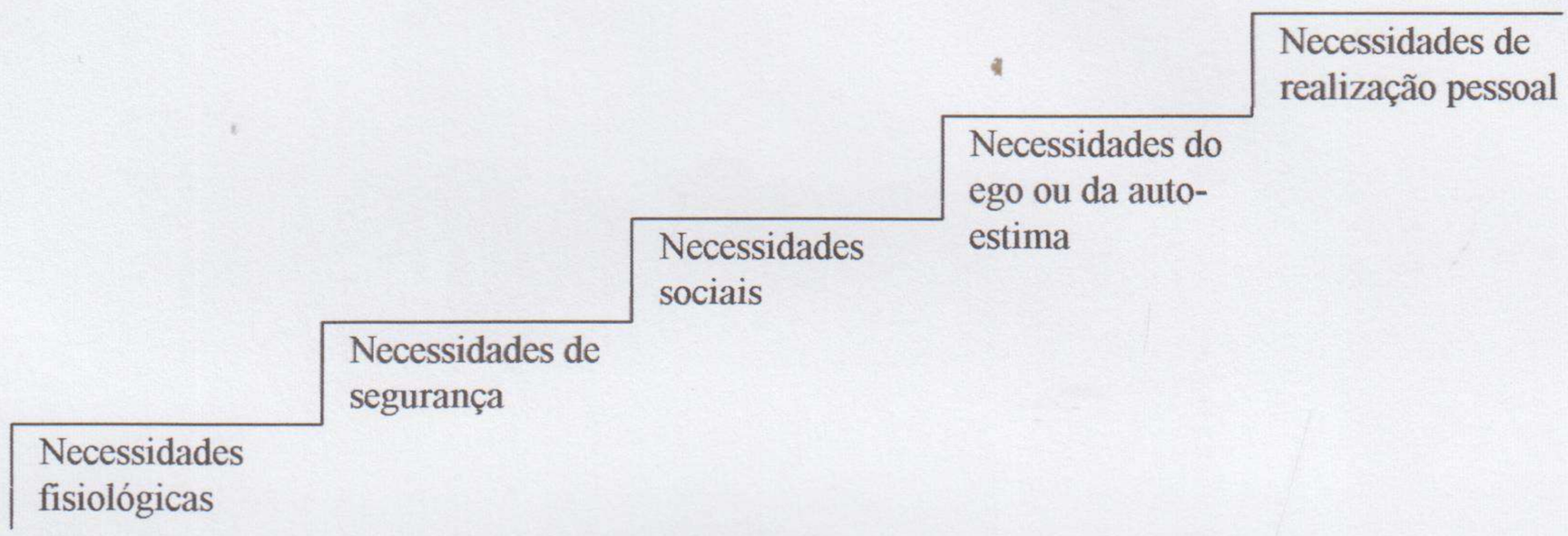


Figura 1 – A hierarquia das necessidades de Maslow

Fonte: Bolditch ;Buono, (2002, p. 41).

No topo da pirâmide localizam-se as necessidades mais sofisticadas e intelectualizadas. As necessidades básicas prevalecem sobre as necessidades situadas no nível mais alto, sendo que estas são exatamente as que levam à efetivação do potencial dos seres humanos, à vida feliz e aos momentos de plenitude (MASLOW, 2000, p. 80).

Enquanto as pessoas não tiverem satisfeitas as suas necessidades básicas, situadas na base da pirâmide, não conseguirão alcançar as aspirações que estão na parte superior.

Campos (1999, p. 135) ensina que o conceito do crescimento do ser humano se baseia na intenção de que as pessoas façam sempre serviços de valor agregado cada vez mais alto. Isto significa escrever, falar, ordenar, mostrar, instruir, em vez de mover, copiar, seguir, obedecer, etc. Ou seja, o indivíduo utilizar cada vez mais a mente e não unicamente a força braçal. Observa que, nas empresas japonesas, existe um esforço para se reduzir a "necessidade de mão-de-obra", e não de "reduzir pessoas". Estas são utilizadas no sempre existente trabalho criativo de melhoria contínua.

Enfatizando que "a alegria pelo trabalho (motivação), a educação e o treinamento são a base do crescimento do ser humano", Campos (1999, p. 69) exemplifica com a evolução do crescimento no caso de um operador: Etapa 1: somente opera; Etapa 2: inspeciona seu próprio trabalho, quando ajudado pelo supervisor; Etapa 3: Inspeciona seu próprio trabalho, mas é necessário que o supervisor reavalie mais tarde; Etapa 4: Inspeciona seu próprio trabalho; Etapa 5: Inspeciona seu próprio trabalho e ensina outros operadores.

Conforme Lobos (1993, p. 79), as empresas podem desconsiderar seus empregados, mesmo sem ser intencionalmente, de três formas: por ação, por omissão ou por reação.

É por ação quando decorre de atos dos dirigentes da organização. Por exemplo: por medida de economia, uma empresa no interior de Santa Catarina, a maior da cidade, simplesmente suspendeu a colocação de papel higiênico nos banheiros da empresa. Os empregados precisaram trazer de casa o seu próprio papel. Atitudes como esta deixam claro aos colaboradores que a empresa não lhes dedica nenhuma consideração.

Uma empresa peca por omissão quando deixa de reconhecer publicamente os méritos dos colaboradores ou quando trata com descaso a questão da qualidade de vida no trabalho.

Finalmente por reação, quando, com receio de perder o controle, a Organização impõe regimes autoritários de comportamento, com proibições de todo o tipo, sem levar em conta a cultura dos colaboradores.

Lobos (1993, p. 79) identifica quatro estágios no processo evolutivo de uma Organização, na direção de alcançar qualidade em Serviços:

Primeira Fase: o Primitivismo:

– Não existe preocupação sistemática com o assunto, o qual a Organização trata mais como um modismo; Obtenção de algum êxito, aqui e ali, de forma totalmente aleatória; Não há entendimento de Cliente Interno e pouco se sabe sobre o Cliente Externo; Os critérios que norteiam a escolha dos Fornecedores são basicamente preço e confiabilidade na entrega; O uso do "benchmarking" é considerado antiético ou, simplesmente, uma bobagem; Os colaboradores não se sentem responsáveis pela Qualidade dos Serviços e não percebem na Organização

preocupação com a satisfação dos Clientes, Internos e Externos; O que faz a Organização avançar para o estágio seguinte é o medo da perda de mercado e a percepção do desempenho de outras empresas.

Segunda Fase: a Iniciação

– A Organização adquire literatura sobre Qualidade nos Serviços, contrata consultoria e estabelece cronograma de atividades que é cumprido na medida do possível, isto é, se os serviços do dia a dia permitirem; Alguns dirigentes se reúnem e redigem uma "Missão" para a empresa, da qual ninguém, exceto a diretoria, fica sabendo; Parte dos dirigentes e o pessoal do Marketing realizam algumas visitas e encontros com Clientes e Fornecedores; Embora já se comece enxergar "resultados" como algo mais do que meramente cumprir metas gerenciais e/ou orçamentárias, os negócios e o processo de Qualidade dos Serviços ainda são tratados separadamente e a tecnologia prossegue sendo vista, sobretudo, como instrumento de redução de custos; Eventualmente, ocorrem algumas premiações, amplamente divulgadas, quando alguém tem alguma iniciativa de sucesso no campo da Qualidade em Serviços.

Terceira Fase: a Consolidação

– A "Missão", complementada por outras políticas acerca de Qualidade em Serviços (Qualidade de Vida, Valorização do Cliente, parceria com Fornecedores) é largamente difundida em toda a Organização; Realizam-se, sistematicamente, pesquisas de satisfação, consultando-se tanto os Clientes Externos como agora também os Clientes Internos; Na criação de novos produtos, a questão da "competitividade" passa ser também considerada; Cada vez mais tarefas são controladas pelos próprios executores, que aferem o índice de satisfação dos Clientes Internos e Externos, sem ainda, no entanto, haver perfeita conexão entre as duas ações; A informatização passa a visar a satisfação dos Clientes, que são esclarecidos sobre o benefício e o uso da tecnologia; O treinamento passa a levar em conta as peculiaridades da Qualidade em Serviços. E são criadas normas claras sobre premiação às ações que trouxerem benefícios concretos para a Organização.

Quarta Fase: a Sublimação

– A Qualidade em Serviços é conhecida, entendida e acreditada pela maioria dos integrantes da Organização; As ações são pró-ativas, antecipando-se às expectativas dos Clientes, Internos e Externos, atitude resultante de pesquisas constantes; Estratégia de Negócios e Programa de Qualidade em Serviços constituem uma única proposta de ação, aceita por todos como perfeitamente executável; A programação da tecnologia considera, não só os interesses da Organização, como também a satisfação dos Clientes.

Medir Qualidade, ou seja, o desempenho efetivo dos processos, comparando-o com desempenho pré-estabelecido como desejável, é fundamental para se conhecer, antecipadamente, o resultado final. Com a medição, é possível identificar desvios potenciais ou já existentes, de modo a permitir a correção tempestiva de rumos (REIS, 1998, p. 75).

Para que se perceba como é possível realizar "medições" no campo da qualidade em serviços, de forma semelhante ao que se faz quando se trata da produção de bens tangíveis, é necessário, primeiro, que se compreenda como o assunto pode ter aspectos, digamos, "palpáveis".

Lobos (1993, p. 75) relaciona três fatores como determinantes da qualidade em serviços, do ponto de vista do cliente: desempenho, atendimento e custo.

Também já foi verificado que o fator desempenho tem a ver com a razão de ser do serviço em si. Ou seja, se alguém faz um depósito em sua conta corrente num banco, espera que o dinheiro esteja lá quando quiser fazer um saque ou emitir um cheque. Agora, se para fazer o depósito teve que ficar horas numa fila, num ambiente barulhento e mal iluminado, sem ar condicionado, com atendentes mau-humorados e descorteses, isso tem a ver com o fator atendimento.

No caso dos bancos, Reis (1998, p. 75) denomina de "Qualidade Operacional" e "Qualidade Estratégica", o que Lobos (1993, p. 79) chama de desempenho e atendimento, respectivamente.

Conforme Reis (1998, p. 75) qualidade operacional "é o aspecto da qualidade considerado como básico na atividade bancária e descreve a situação normal de um Banco. É este o tipo de qualidade normalmente percebida pelo cliente e através da qual ele faz a sua avaliação" e qualidade estratégica "é o aspecto da

qualidade responsável pela diferença entre os bancos. Este tipo de qualidade influencia decisivamente a qualidade operacional [...]".

Um bom desempenho (presença de qualidade operacional) suporta um mau atendimento (ausência de qualidade estratégica). Já um bom atendimento (presença de qualidade estratégica) não suporta um mau desempenho (ausência de qualidade operacional).

Contudo, pequenas falhas no desempenho podem ser relevadas em função da excelência no atendimento. Por exemplo, se num hotel o atendimento estiver sendo excelente, provavelmente se relevará o fato de o café não estar, em determinado dia, exatamente na temperatura desejada. Mas, se o Atendimento foi ruim, qualquer problema terá suas dimensões ampliadas.

Ainda segundo Lobos (1993, p. 79), o fator desempenho é composto por sete dimensões de qualidade, ou seja:

– Validade: supõe-se que o serviço seja aquilo que prometeu ser, e efetivamente é.

– Disponibilidade: é a condição de o serviço estar disponível quando o cliente precisa dele.

– Precisão: é a mais técnica das dimensões. Exatidão no cumprimento de horários, nos parâmetros (serviços cirúrgicos, por exemplo), no fornecimento de troco.

– Rapidez: característica de o serviço ser cumprido dentro da expectativa do cliente quanto a prazo, de acordo com suas experiências.

– Respeito às normas: cumprimento das leis e respeito à Ética.

– Solução de problemas: é a eficácia, ou seja, a efetiva resolução do problema apresentado pelo cliente.

– Confiabilidade: é o cliente não duvidar de que o que foi prometido será cumprido. É, talvez, a dimensão mais importante de Serviços.

Já se falou anteriormente, que um mau desempenho não é "salvo" por um bom atendimento. Contudo, o fator atendimento pode diferenciar e recuperar o serviço e é subdividido nas dimensões a seguir relacionadas:

Aparência ou tangibilidade do serviço (embalagem do serviço) que é composta por:

1) Ambiente Físico:

– Fatores ambientais: de projeto, nível de higiene, de ruídos, de iluminação natural, temperatura, odores.

– Fatores de Projeto: layout de serviços, iluminação artificial, móveis, equipamentos, cores, arquitetura.

– Fatores Sociais: Clientes, funcionários.

– Comunicações:

– Gerenciadas: publicidade, cartões de visita, etc.

– É a vontade de servir que os atendentes demonstram claramente – "Espírito de Serviço" "Prazer em Servir". É uma atitude que dificilmente pode ser aprendida. Muito provavelmente, as pessoas já nascem com essa característica. O que se pode fazer é criar condições para que aqueles que a possuem possam desenvolvê-la.

2) Segurança:

– Grau de personalização, empatia. As pessoas gostam de ser distinguidas individualmente, ser chamadas pelo nome, com afeto. Com o alto grau de automação que vem ocorrendo no próprio setor de serviços, esse aspecto vem sendo negligenciado pelas organizações. Mas é preciso ter cuidado com a sinceridade, as pseudopersonalizações pouco ou nenhum efeito produzem, isso quando não causam efeito contrário ao desejado. Por exemplo, as correspondências padrão que começam com o primeiro nome do cliente, nas quais fica evidente que foram emitidas em série, por computador. São poucos os adeptos do slogan "me engana que eu gosto".

Quando Lobos (1993, p. 79) trata do fator custo, também o chama de preço. Considera que, em se tratando de serviços, os custos não são transparentes ou matematicamente demonstráveis como nas organizações manufatureiras. Outras variáveis afetam a percepção dos clientes como a sua própria experiência com aquele tipo de serviço, sem falar nos prestadores que rebaixam os preços sem preocupação com a qualidade, apenas para sobreviverem no mercado.

Diante dessas dificuldades, Lobos (1993, p. 79) sugere que, ao se determinar um preço, seja ponderado o seguinte:

FARN

– Que o preço seja acessível: proporciona margem razoável de lucro ao prestador e garante ao tomador do serviço a segurança de poder pagar.

– Que o preço seja competitivo: dá ao cliente a certeza de que não teria, com outro fornecedor, preço diferente em condições iguais.

– Que o preço seja justo: oferece ao cliente a percepção de que o negócio é bom para ambos os lados.

– O Custo de oportunidade: há a convicção de que o negócio foi feito no momento correto e com os recursos certos, considerando as outras alternativas possíveis.

Apesar de todo o conteúdo deste capítulo, ainda existem certos dogmas afirmando que é impossível medir objetivamente a qualidade em serviços. Alega-se que os serviços não podem ser padronizados e, conseqüentemente, não podem ser controlados. Outro impedimento seria o individualismo dos prestadores de serviços, que gastam energia atacando problemas errados.

Lobos (1993, p. 79) classifica essa argumentação como tentativa de "esconder a ineficiência dos serviços atrás da presunção (ou preconceito?) de que eles não podem ser medidos. [...] qualquer dia corremos o risco de alguém se ver obrigado a medir nossa própria eficiência".

A qualidade em SERVIÇOS tem a ver com a satisfação das expectativas do CLIENTE. Reis (1998, p. 94) afirma que os Clientes estão, cada vez mais, querendo serviços conforme suas expectativas, sendo então fundamental conhecê-las. Afirma que é mais importante manter do que captar clientes.

Por exemplo, no caso dos bancos, pelo que se percebe, a maioria deles troca os seus gerentes com freqüência, admitindo que fiquem no máximo três anos em cada agência. Isto faz com que eles precisem apresentar logo seus resultados, levando-os, geralmente, a priorizar as suas próprias necessidades, ou seja, o cumprimento de metas gerenciais ou orçamentárias impostas pelos superiores hierárquicos, em detrimento de metas de qualidade, isto é, das necessidades dos clientes. Incorrem no que Deming (1990, p. 60) classifica como duas das doenças mortais que atingem a maior parte das empresas do mundo ocidental: (1) ênfase nos resultados em curto prazo e (2) falta de continuidade de propósitos.

Mas como fazer para saber os desejos dos clientes, sem incorrer no erro freqüentemente cometido que é "supor", "imaginar", "adivinhar", "achar", ou outra forma empírica qualquer?

A resposta é: perguntar aos clientes. Lobos (1993, p. 79) relaciona algumas opiniões do tomador de serviços, que julga ser fundamental a Organização conhecer:

– O que o cliente espera em relação ao serviço oferecido?

– Que importância confere ao que espera do serviço?

– Dentro do que espera, o conhecimento que tem do máximo que o mercado oferece.

– O que se pode fazer pelo Cliente "aqui e agora"?

A "voz do cliente" pode ser ouvida de diversas maneiras. A melhor pesquisa é aquela realizada pelo pessoal que atende diretamente os clientes, no dia a dia.

Outras formas são:

– Relatórios de pesquisa elaborados por instituições públicas e privadas (IBGE, IBOPE, etc), às quais se têm acesso gratuito ou pago, conforme o caso. Essas pesquisas podem antecipar tendências, descrever cenários, fornecendo informações altamente significativas.

– Pesquisa Estruturada: pode ser confeccionada pela própria organização ou contratada de terceiros. Pode ser aplicada "in loco" ou por mala direta.

– Entrevistas: podem ser feitas pessoalmente ou por telefone.

Segundo Albrecht ;Bradford (apud LOBOS, 1993, p. 79), as respostas obtidas podem levar à descoberta de quatro estilos de clientes:

– Os chatos: desejam alto desempenho do serviço, sem se importar com o fator Atendimento.

– Os colunáveis: ao contrário do modelo anterior, não se importam muito com o desempenho, desde que tenham atendimento personalizado.

– Os coitadinhos: não exigem desempenho nem atendimento. Contentam-se com qualquer coisa.

– Os gostosões: exigem alto desempenho e prezam muito o atendimento.

Não obstante cite o esquema acima, Lobos (1993, p. 79) questiona a validade científica do que é proposto por Albrecht e Bradford e propõe outra forma de análise, chamada Janela do Cliente, sobre a qual trataremos mais adiante. Antes, vamos tratar do perfil dos colaboradores que atuam na linha de frente.

2.2 A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE ATENDIMENTO

Acompanhando a evolução do mercado, as exigências também evoluem cada vez mais em termos de qualidade; os clientes se sentem no direito de receber sempre o melhor e mais eficiente serviço. A falta de atendimento dessa exigência colocará a empresa numa condição de vulnerabilidade diante da concorrência oportunista (Cobra ;Rangel, 1993, p. 45)

A busca da melhoria contínua da qualidade de atendimento é fator de competitividade essencial para a empresa enfrentar a disputa direta com a concorrência.

Cobra ;Rangel (1993, p: 45) fazem alusão ao plano de qualidade no atendimento implantado na ALCOA, que foi uma das poucas empresas do Brasil a adotar uma estratégia de qualidade como forma de atingir a excelência nos serviços e produtos oferecidos aos seus clientes. O processo consiste em 8 etapas, que são as seguintes:

Definir Problemas e Oportunidades de Melhoria; Selecionar o Problema ou Oportunidade; Analisar Causas e Efeitos; Gerar Ações Potenciais; Avaliar e Selecionar Ações; Testar a Eficácia das Ações; Implementar e Monitorar.

2.3 MANTENDO A QUALIDADE PÓS-VENDA

A satisfação do cliente também é conquistada com a qualidade pós-venda. Cada vez mais se pode verificar que o contato com a organização não se encerra no acerto de contas entre a empresa e o cliente. A qualidade no serviço pós-venda é fundamental para manter o vínculo empresa-cliente.

Shapiro ;Sviokla (1994, p. 153) afirmam que: "a qualidade do serviço ao cliente pós-venda é tão importante quanto a qualidade do próprio produto". Os

autores esclarecem que um produto fraco não será melhor se o serviço pós-venda for eficiente e que um fraco serviço pode eliminar todas as vantagens associadas com o fornecimento de um produto de qualidade superior.

Shapiro ;Sviokla (1994, p. 154) comentam que empresas como a Caterpillar consideram o serviço ao cliente como uma parte integrante do produto ofertado, que está sujeito aos mesmos padrões de qualidade do processo produtivo. Com a implantação desse processo, as empresas perceberam a possibilidade de atingir os seguintes objetivos:

– Diferenciar a empresa de suas concorrentes: À medida que um número maior de consumidores passa a procurar e alongar a vida dos seus bens duráveis, a qualidade percebida de serviço ao cliente torna-se um fator de crescente importância no processo de decisão de compra.

– Liderar o estímulo de novas vendas e desestimular a mudança para fornecedores alternativos: O contato regularmente mantido com clientes, para lhes dar informações sobre os produtos e ao mesmo tempo receber sugestões para aperfeiçoá-los, pode assegurar a continuidade da satisfação dos clientes existentes, e aumentar as chances de que a empresa venha a satisfazer às necessidades de potenciais clientes.

– Reforçar a lealdade dos revendedores: Empresas com programas consistentes de serviço ao cliente têm também oportunidade de ampliar seus canais de distribuição com maior facilidade, podendo também passar a incluir revendedores que não sejam capazes de prestar, sozinhos, serviços pós-venda de alto gabarito.

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

O conceito de satisfação é a sensação agradável que se sente quando as coisas correm de acordo com a vontade ou se cumprem. A satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentado pelo cliente, o que é vital para o sucesso de uma empresa.

A satisfação de um cliente encontra-se no ato da aquisição de um produto ou serviço. Esta análise de atendimento começa a ser mensurada pelo

cliente no momento em que adentra o estabelecimento, dos primeiros atendimentos até a confirmação da aquisição do produto ou serviço e o pós-venda, ou seja, se a mercadoria ou serviço adquirido está dentro dos padrões negociados, se não houve má fé na negociação, se realmente atende às suas necessidades, se os custos estão dentro dos padrões normais do mercado.

Segundo Kotler (1996, p. 51): "satisfação é o nível de sentimento de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto em relação a suas expectativas". Assim, o nível de satisfação é uma função da diferença entre o desempenho percebido e as expectativas. Um consumidor pode experimentar um de três níveis amplos de satisfação.

O autor ressalta ainda que, se o desempenho ficar longe das expectativas, ele estará insatisfeito. Se o desempenho atender às expectativas, estará satisfeito. Se o desempenho exceder as expectativas, o consumidor estará altamente satisfeito, gratificado ou encantado.

Kotler (1996, p. 54) afirma também que, "para as empresas centradas nos consumidores, a satisfação é tanto uma meta como uma ferramenta de marketing". Observa-se que as empresas que atingem altas taxas de satisfação dos consumidores estão seguras de que seus mercados-alvos as conhecem.

Cobra ;Rangel (1993. p. 45) afirmam que satisfação do cliente é a "realização do desejo do cliente, contentando-o através de um atendimento personalizado". É fundamental compreender que atender o cliente com qualidade não se resume a tratá-lo bem, com cortesia. Mais do que isso, significa, atualmente, agregar benefícios a produtos e serviços, objetivando superar as expectativas do cliente. Para tal, é necessário se estabelecer um canal de comunicação direta entre cliente e empresa, através do qual o cliente é atenta e permanentemente ouvido e suas críticas e sugestões transformadas em especificações de melhores produtos e serviços, sob a ótica deste.

A satisfação do cliente é a força vital que mantém uma empresa em funcionamento. Portanto, pode-se entender que as empresas que não sobrevivem no mercado ignoraram esse aspecto, enfrentando grandes dificuldades, em decorrência de prejudicarem suas relações comerciais e inviabilizarem o seu desempenho de vendas.

FARN

Para alcançar essa definição Desatnick ;Detzel (1995, p. 6) utilizaram os resultados de um estudo desenvolvido pela Technical Assistance Research Programs – TARP, indicando algumas descobertas relacionadas com o comportamento do cliente:

– 96% dos consumidores que experimentam um problema com um produto de baixo preço e não reclamam com o fabricante. Destes, 63% não comprarão mais o produto.

– 45% dos consumidores que experimentam um problema com um serviço de baixo preço não reclamam. Deste 45% desistirão do serviço para sempre.

– Previsivelmente, apenas 27% dos clientes insatisfeitos com um produto de bens duráveis de alto preço não reclamam. Destes 41% não comprarão mais o produto.

– 37% dos clientes insatisfeitos com serviços de alto preço não reclamam. Destes, 50% não comprarão novamente os serviços.

Estes números isoladamente podem expressar um fator de importância fundamental que pode auxiliar na compreensão do valor que se dá à satisfação do cliente e de como as empresas ignoram os fatores que contribuem para a insatisfação. Apenas os seus resultados são percebidos, na diminuição do desempenho comercial e na rentabilidade, quando já se passou o período em que alguma medida corretiva poderia ser aplicada para corrigir os aspectos que levaram o cliente a optar por um concorrente.

Continuando na descrição dos fatores que interferem na satisfação do cliente Bowen (apud DESATNICK ;DETZEL 1995, p. 35) afirma o seguinte:

> Cuide de seus funcionários e eles cuidarão dos seus clientes. Há uma forte correlação entre as percepções dos funcionários sobre como são tratados e as percepções dos clientes sobre a qualidade dos serviços que recebem.

Pode-se constatar que a satisfação dos consumidores também depende do tratamento que é dispensado aos funcionários, na medida que se reconhece a estreita relação que um bom atendimento tem com a satisfação do cliente interno da

organização. Um funcionário nervoso e contrariado passará ao cliente esse sentimento negativo e contraditório sobre a prestação de serviço de qualidade elevada.

Bowen (apud DESTNICK ;DETZEL, 1995, p. 35) examinou a proposição segundo a qual cuidar das relações equivale a cuidar da empresa. Este pesquisador analisou dois grupos de bancos comerciais; um grupo abrangia vinte e três bancos e o outro vinte e oito. Eis o que ele descobriu:

– Há forte correlação entre as visões de qualidade de atendimento por parte de clientes e funcionários e o clima interno para serviços.

– Quando os funcionários encaram favoravelmente as políticas de recursos humanos de uma organização, os clientes vêem favoravelmente a qualidade do atendimento que recebem.

– Um clima de trabalho positivo aprimora diretamente o atendimento aos clientes.

– A área de recursos humanos é um excelente veículo para satisfazer as necessidades tanto dos funcionários como dos clientes.

É importante que as empresas se preocupem a respeito do impacto que as relações com os funcionários têm sobre o atendimento aos clientes.

A satisfação do cliente externo é um reflexo da maneira como os funcionários estão satisfeitos dentro da organização. Desatnick ;Detzel (1995, p. 84) afirmam que avaliar e manter a satisfação dos clientes internos não é fácil, principalmente quando a empresa é de porte médio para maior.

Desatnick ;Detzel (1995, p. 84) indicam alguns padrões de satisfação de clientes internos, a serem aplicados numa organização:

– Qualidade: com que freqüência à qualidade do trabalho, dos materiais, suprimentos e subconjuntos satisfaz a uma medida prefixada.

– Quantidade: com que confiabilidade a quantidade correta de trabalho está disponível, para garantir um suprimento adequado.

– Precisão: com que precisão é preparado o fluxo de papéis internos.

– Oportunidade: com que rapidez a quantidade correta de produtos, informações, suprimentos e materiais é entregue.

– Sensibilidade: com que rapidez os departamentos fornecedores reagem às necessidades e solicitações especiais.

– Solução de problemas: com que rapidez são tomadas providências para que um problema seja resolvido de uma vez por todas.

– Interesse: até que ponto se compreende o trabalho de outros.

– Antecipação: com que eficácia se antecipa às necessidades de outras pessoas.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O método adotado para a realização do estudo será de natureza do tipo exploratório descritiva, pois segundo Roesch (1999, p. 130), é a que melhor oferece condições para "controlar o delineamento da pesquisa e garantir uma boa interpretação dos seus resultados", enquanto que o tipo de pesquisa foi o de exploratória descritiva, que para esta autora "[...] é explorar um tema que foi pouco estudado [...]".

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Para desenvolver o levantamento das informações, serão abordados os clientes da agência Tirol do Banco do Brasil S. A., em Natal – RN. Como a empresa apresenta 15.000 clientes cadastrados, houve necessidade de trabalhar com o conceito de amostra.

Na opinião de Sandhusen (2000, p. 130), a amostra é "a porção limitada de uma entidade maior". No caso deste estudo, a amostra considerada para a realização deste estudo alcançará um total de 202 pessoas, o que representa um total de 1,3% do universo estimado, com um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 7%.

Kotler (1998, p. 112), orienta que: "grandes amostras fornecem resultados mais confiáveis do que amostras menores. Entretanto, não é necessário amostrar toda a população-alvo ou mesmo parte substancial para obter resultados confiáveis".

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a realização da pesquisa, foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário.

De acordo com Marconi; Lakatos (1999, p.10), o questionário é "Um instrumento de coleta de dados, constituídos por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado".

Conforme Barros; Lehfeld (1986, p.108),

> O questionário é o instrumento mais usado para o levantamento de informações. O pesquisador deve ter como preocupação ao elaborar o seu instrumento de investigação, determinar o tamanho, o conteúdo, a organização e clareza de apresentação das questões a fim de estimular o informante a responder. Pode possuir perguntas fechadas ou perguntas abertas e ainda a combinação dos dois tipos.

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta dos dados, foi realizada a contagem e os cálculos necessários. Na seqüência os resultados foram organizados em tabelas através dos programas *Word* e *Excel,* seguindo-se critérios de interpretação e análise.

De acordo com Roesch (1994, p. 134), o questionário é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa. Para tanto, requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base no conceito do problema e do plano de pesquisa, bem como de algumas entrevistas preliminares.

Portanto, foi elaborado um questionário semi-estruturado com perguntas fechadas e abertas. Os questionários serão aplicados no Banco do Brasil S.A. (Agência Tirol) durante o mês de Agosto.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

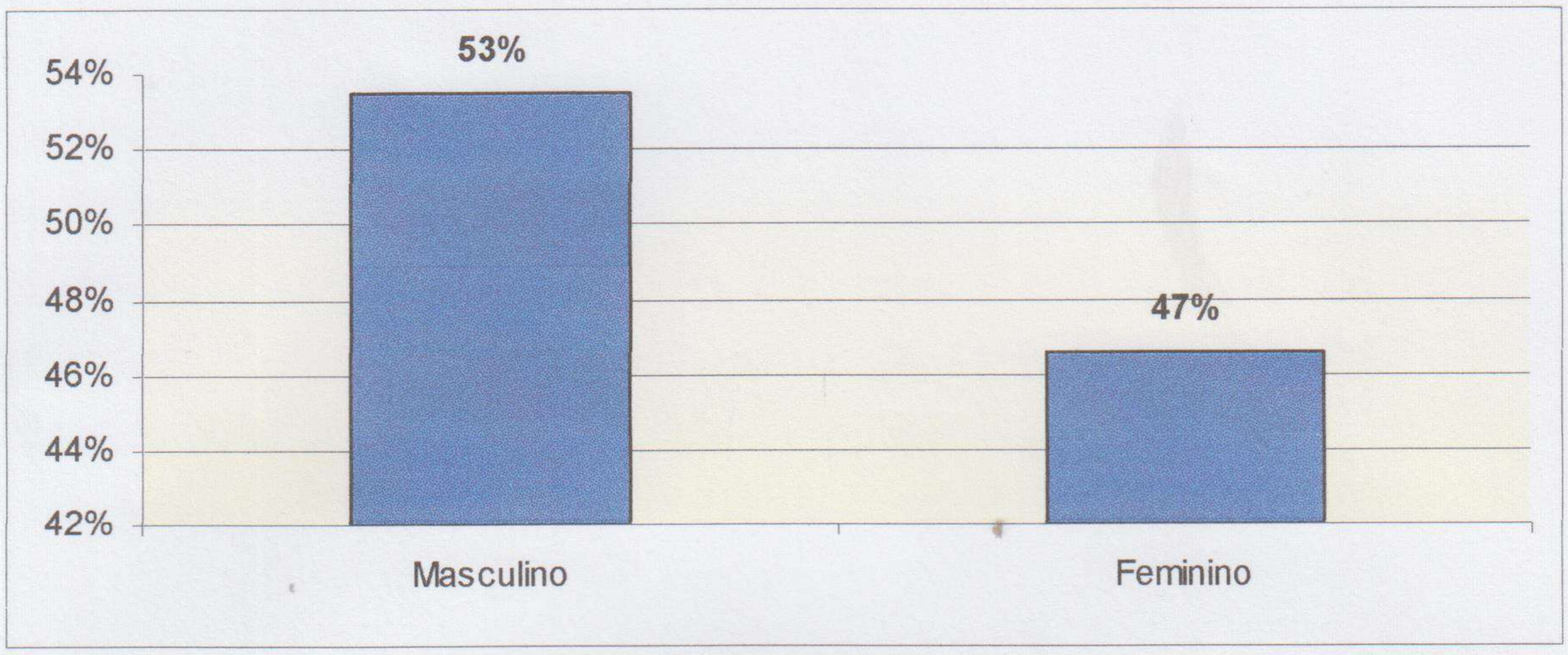


Gráfico 1: Sexo?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Com relação os entrevistados a amostra total é de 53% são do sexo masculino e 47% são do sexo feminino, isto comprova que a maior demanda pelos serviços do banco é de homem, o que mostra que os homens possuem mais dividas do que as mulheres conforme representa o gráfico.

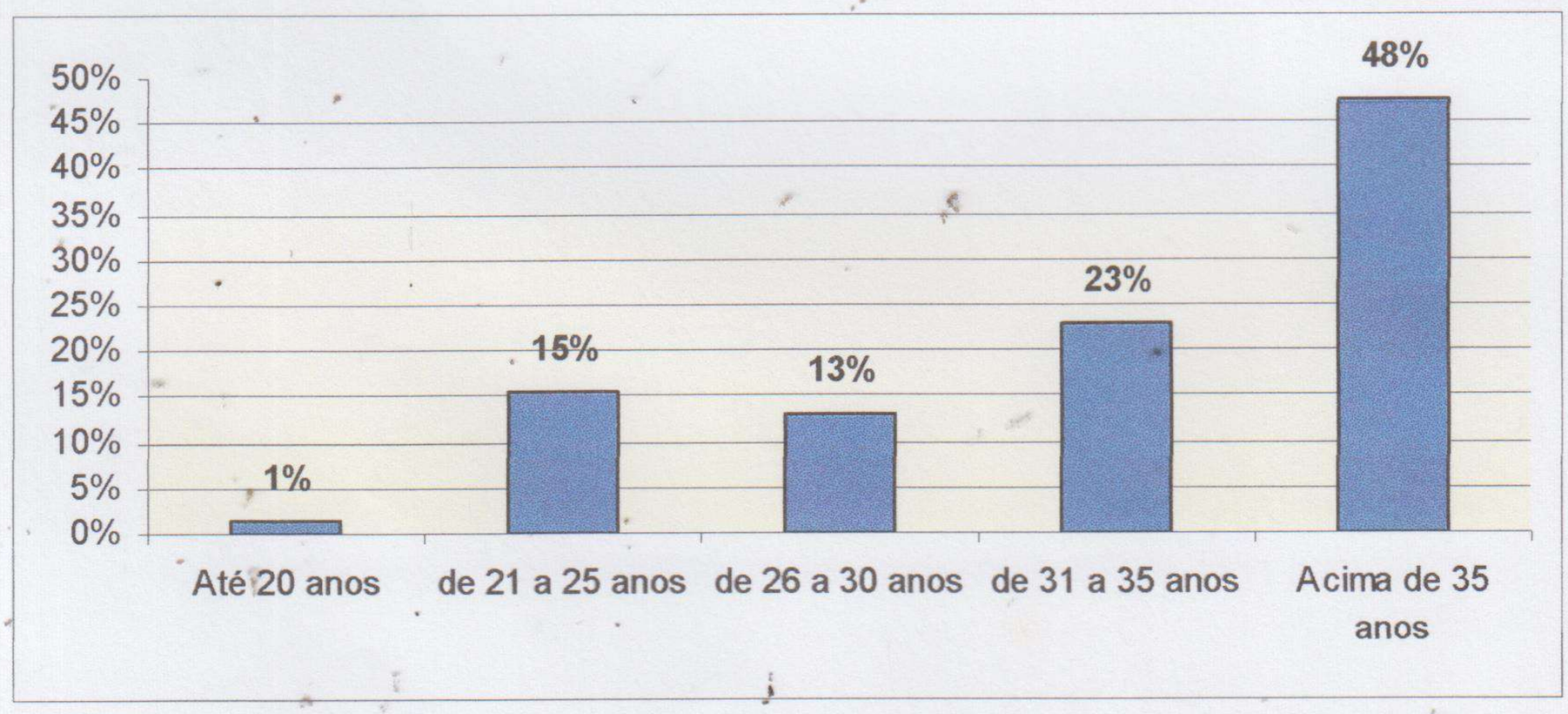


Gráfico 2: Faixa etária?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Com relação ao gráfico acima, percebe-se que dos entrevistados clientes do banco, 29% têm idade até os 30 anos, ao passo que, 71% se encontra acima dos 31 anos, ou seja, pessoas já casadas e com família.

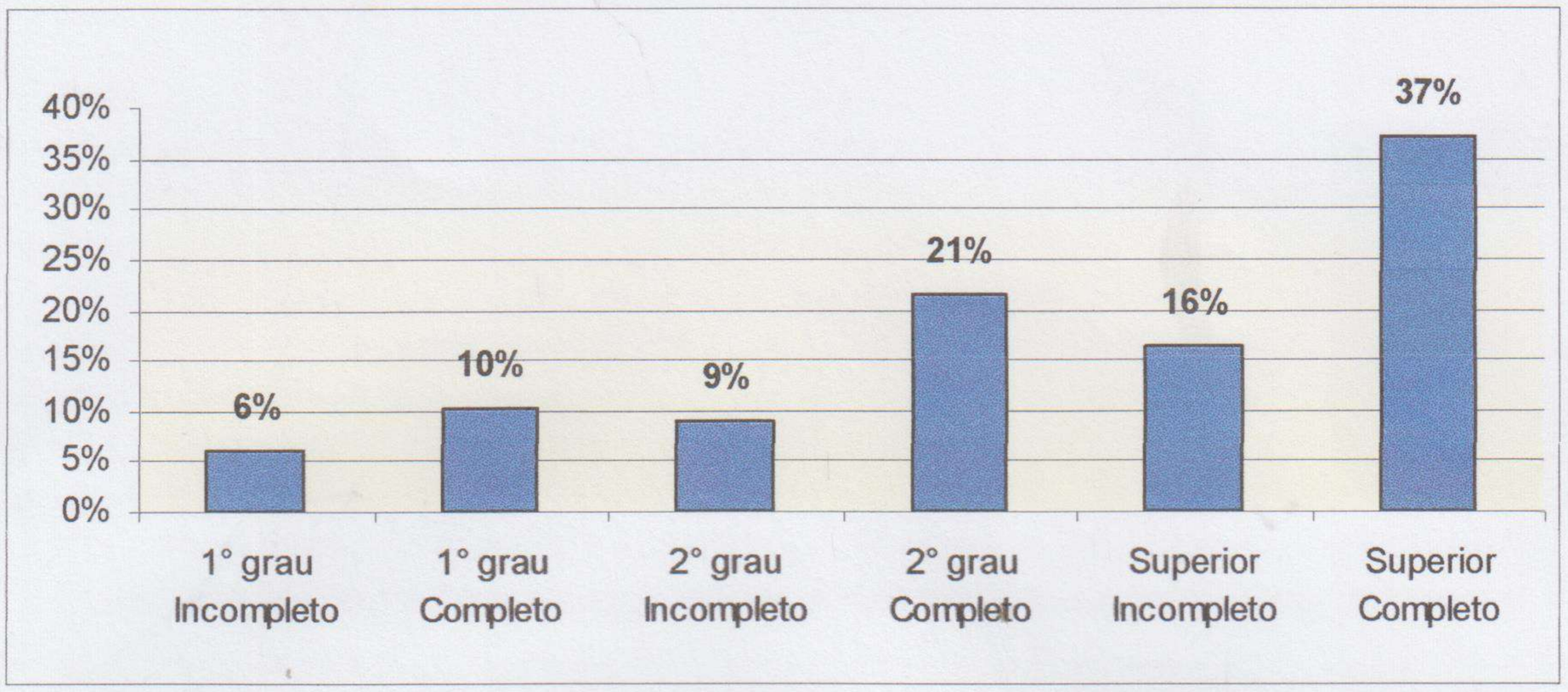


Gráfico 3: Nível de Escolaridade?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Quanto ao grau de instrução, 37% possuem nível superior completo, 21% o 2° grau completo, 16% o nível superior incompleto e 25% não têm nem o 2° grau completo. Constata-se que a maioria das pessoas, dotadas de um determinado grau de escolaridade, ainda buscam os serviços prestados pelos bancos para solucionar seus problemas, quais sejam, pagamentos, investimentos, empréstimos e aplicações.

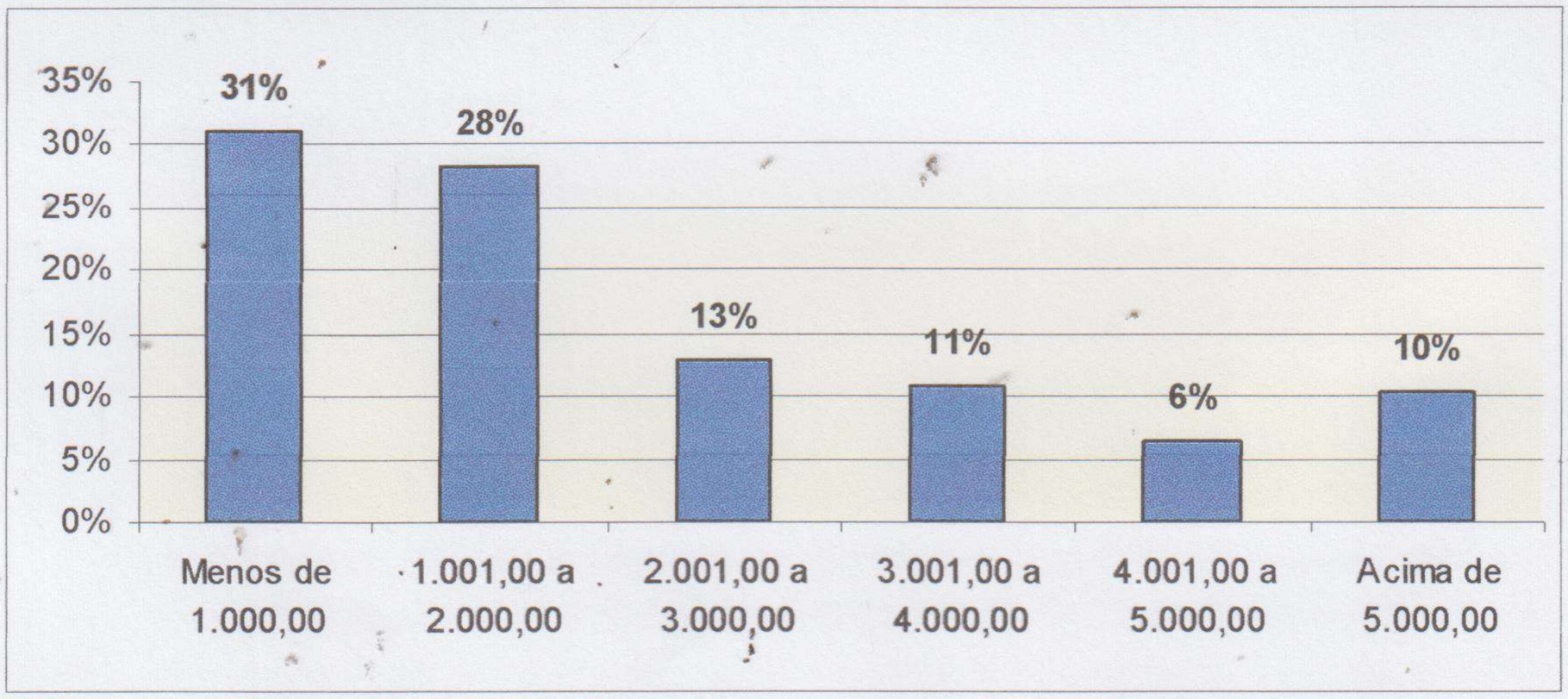


Gráfico 4: Renda Mensal?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Com relação à renda mensal dos entrevistados, 31% recebe menos de 1.000,00 e 28% recebe entre 1.001,00 e 2.000,00. Verifica-se, também, que 40% recebem mais de 2.001,00. Nota-se que a renda mensal dos entrevistados é superior às rendas mais baixas.

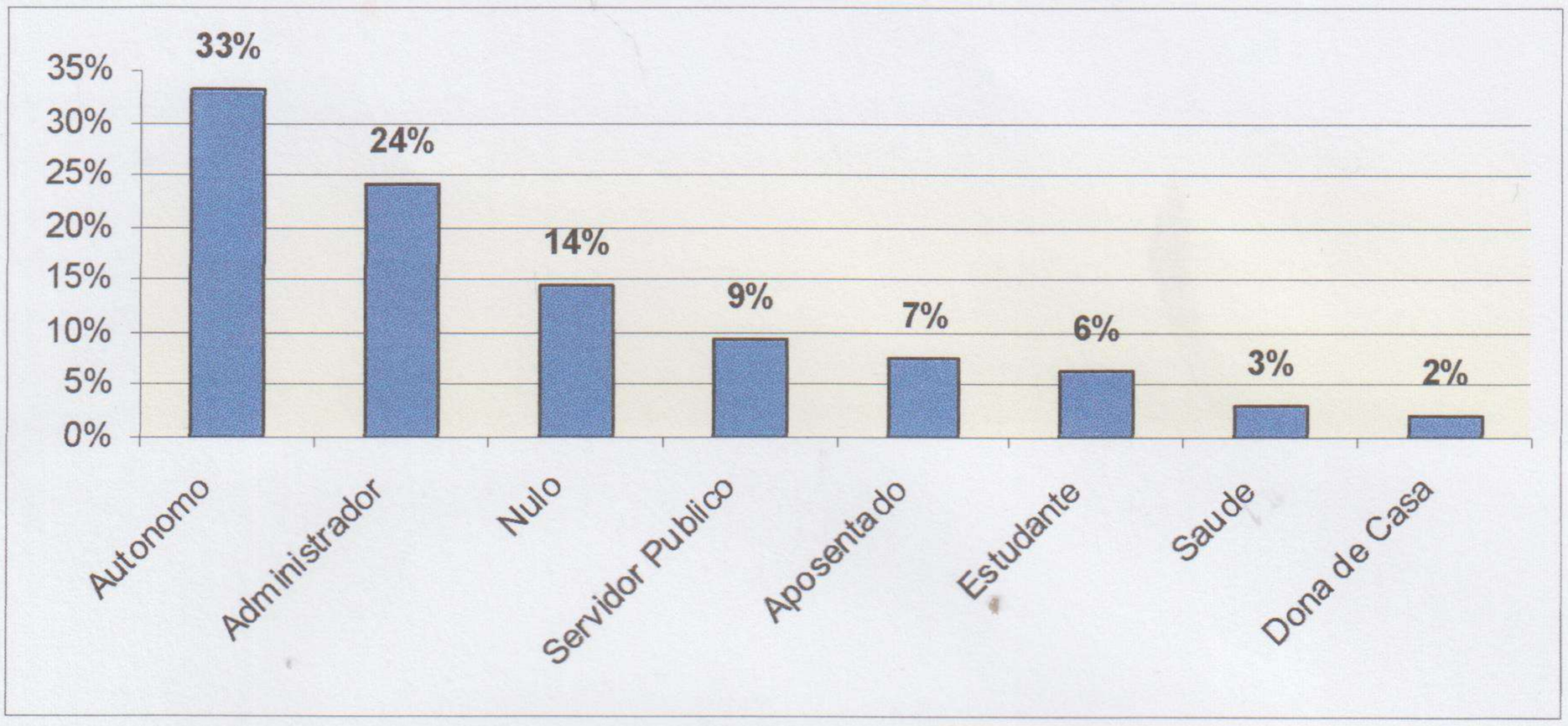


Gráfico 5: Profissão?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

O gráfico 5 dispõe sobre as principais profissões dos clientes da agência Tirol, onde resta comprovado que a grande maioria de 33% são autônomos, 24% são administradores, 14% não quiseram responder, 9% são servidores públicos, 2% dos clientes não trabalham, definindo suas atividades como donas de casa. Foi possível observar que os clientes da agência têm um certo nível de instrução e emprego, ao mesmo tempo em que há poucos sem profissão.

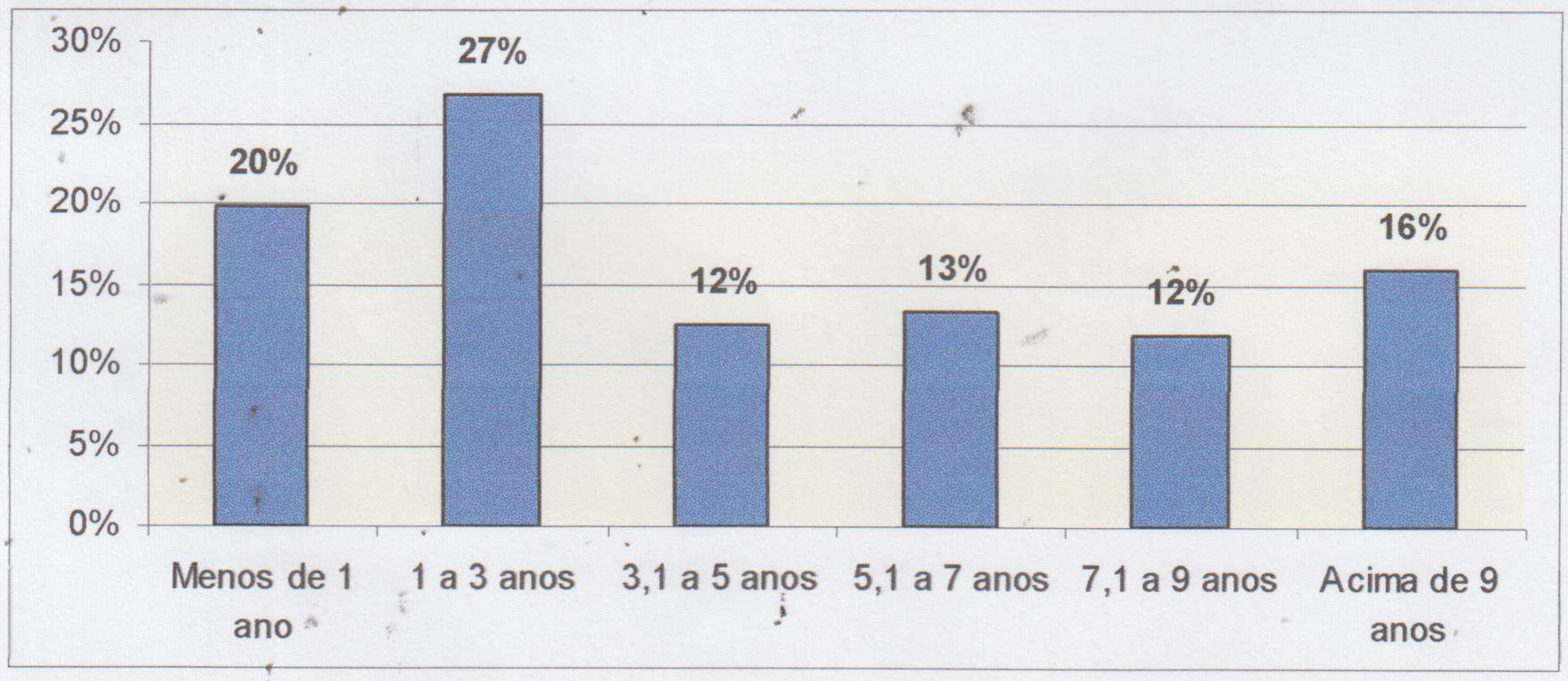


Gráfico 6: Há quanto tempo é cliente da agência?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

O gráfico n° 6, revela que a maioria dos clientes da agência Tirol não possuem contas antigas na agência, isto é, 27% têm conta entre 1 ano a 3 anos e 20% menos de 1 ano. Isso pode ser um sinal, que a maioria dos entrevistados

possuem contas em outras agências ou outros bancos. Ressalte-se que 53% têm uma relação longa com o banco, o que retrata a elevada qualificação da agência.

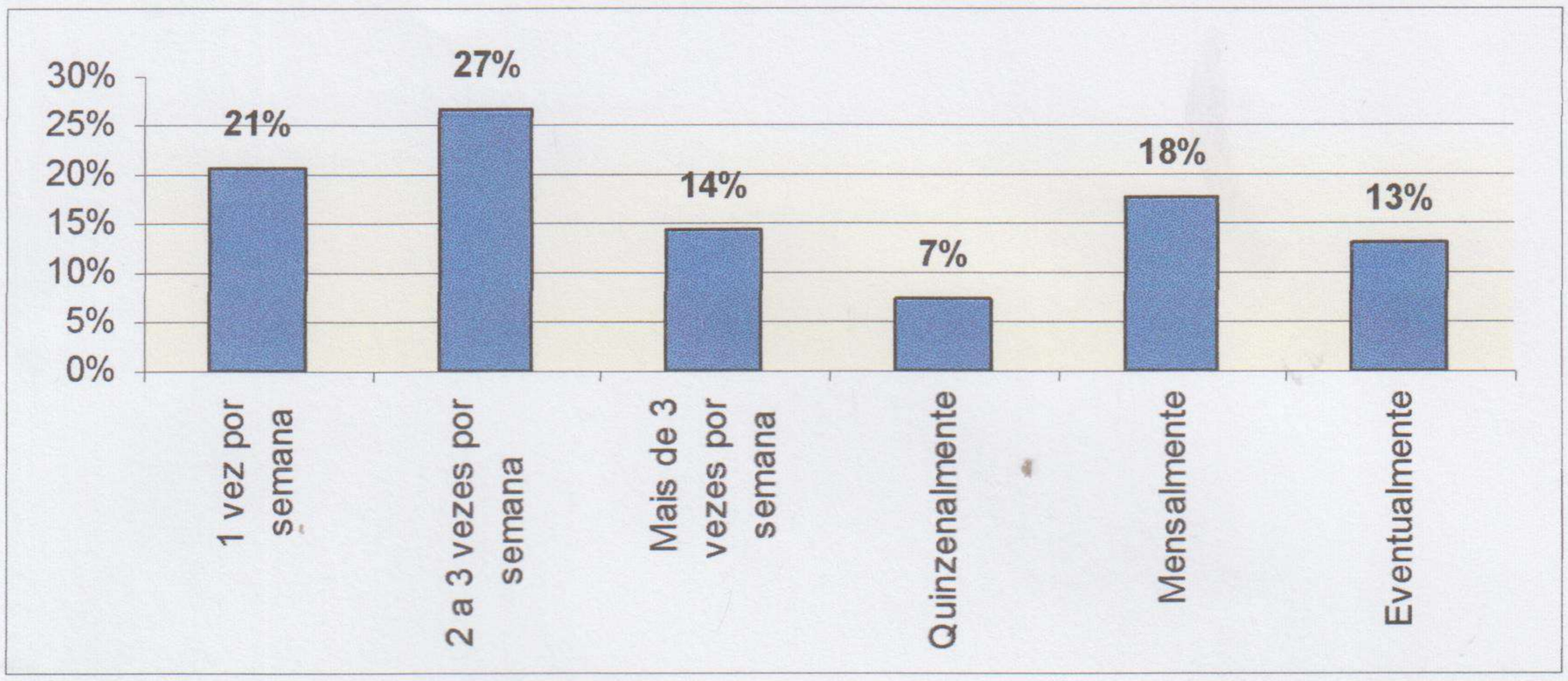


Gráfico 7: Com que freqüência comparece à agência Tirol?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Dessume-se que 27% dos entrevistados comparecem à agência de 2 a 3 vezes por semana e 21% se dirigem 1 vez por semana, o que significa que o fluxo de clientes na agência pode ser considerado significativo. Vislumbra-se que 31% comparecem na agência mensalmente ou eventualmente, podendo reduzir o potencial das operações bancárias e atenuar as arrecadações com taxas bancárias.

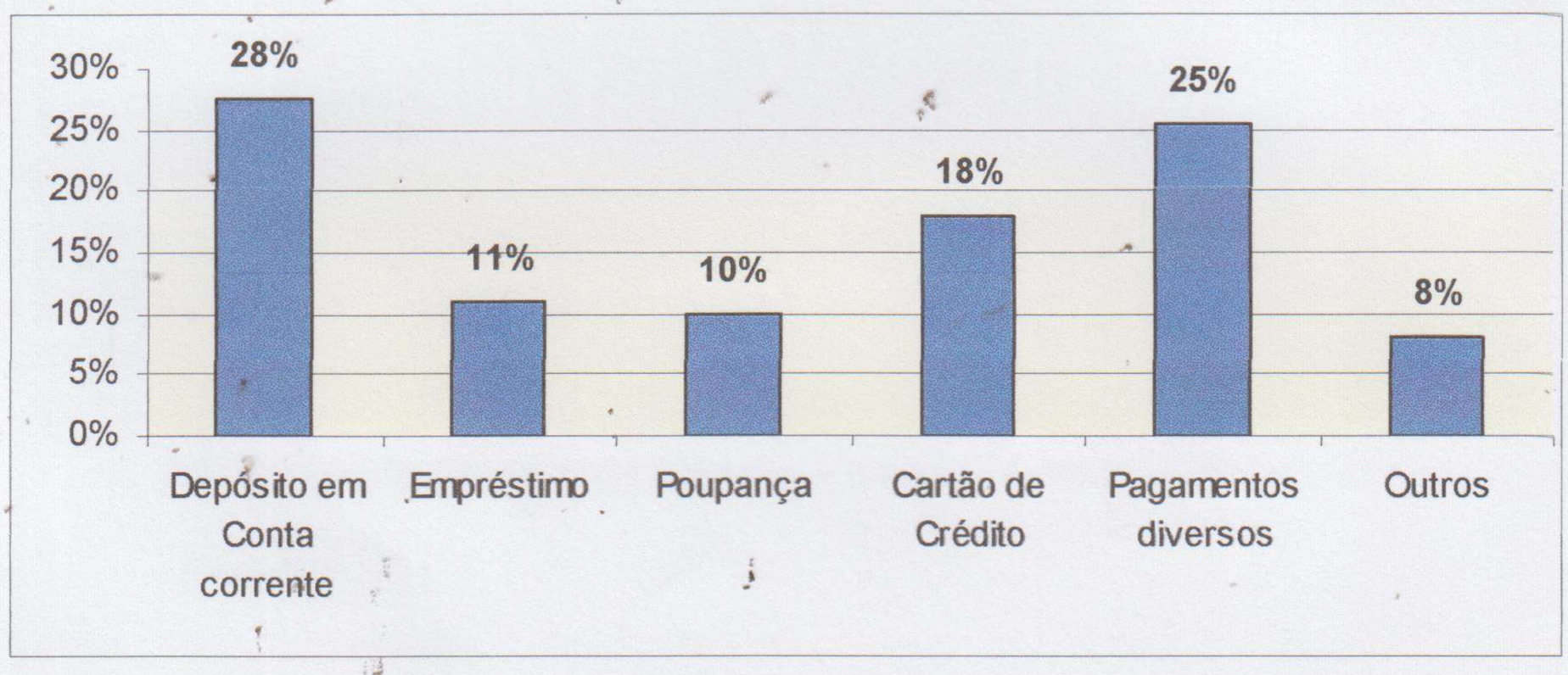


Gráfico 8: Quais os serviços oferecidos pela agência Tirol que você utiliza ou já utilizou?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Pode-se observar, conforme o gráfico 8, que 28% estão sempre fazendo depósito em conta corrente e 25% pagamentos diversos, o que significa uma demanda constante dos serviços do Banco do Brasil. Já 18%, utilizam cartões de

crédito e 11% empréstimos, totalizando 29% para clientes especiais e que não têm restrições exigidas pelo banco.

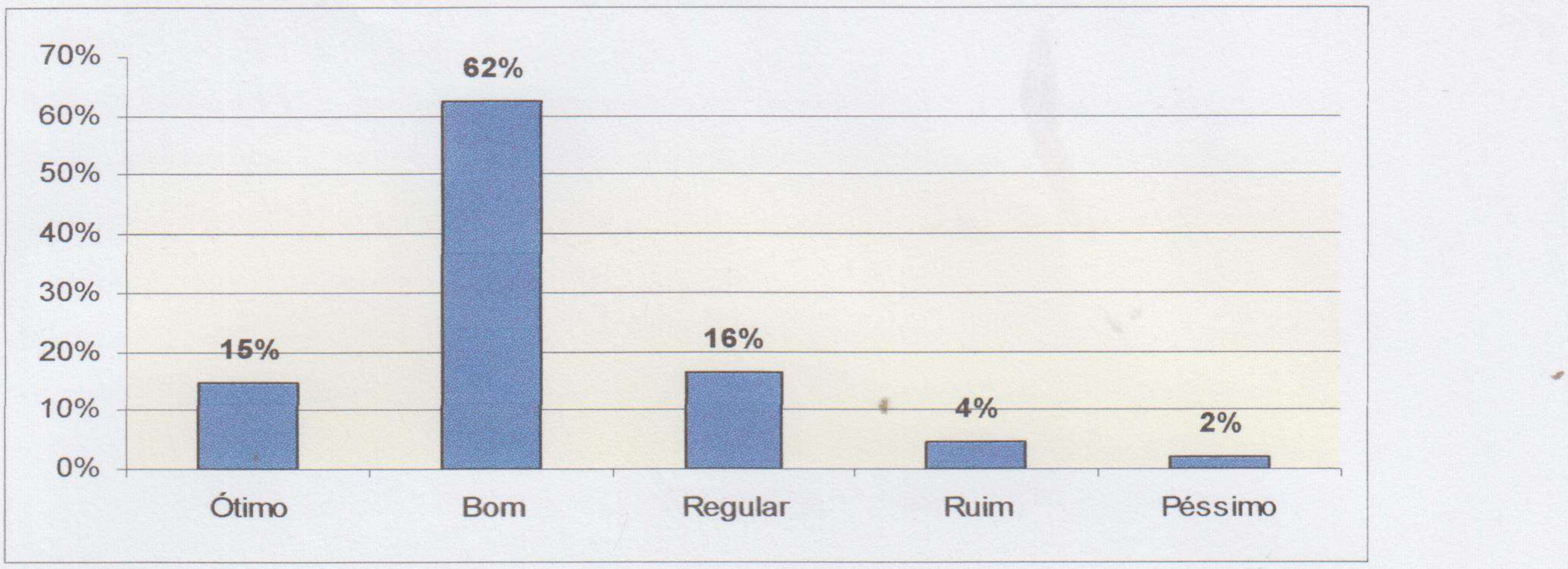


Gráfico 9: Qual a sua opinião em relação ao atendimento?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

De acordo com o gráfico 9, 62% consideram o atendimento bom, ou seja, estão satisfeitos, mas afirmam que poderia melhorar, enquanto 22% consideram regular, ruim e péssimo, devido a burocracia adotada pelo sistema do Banco, em razão do tempo de espera no atendimento.

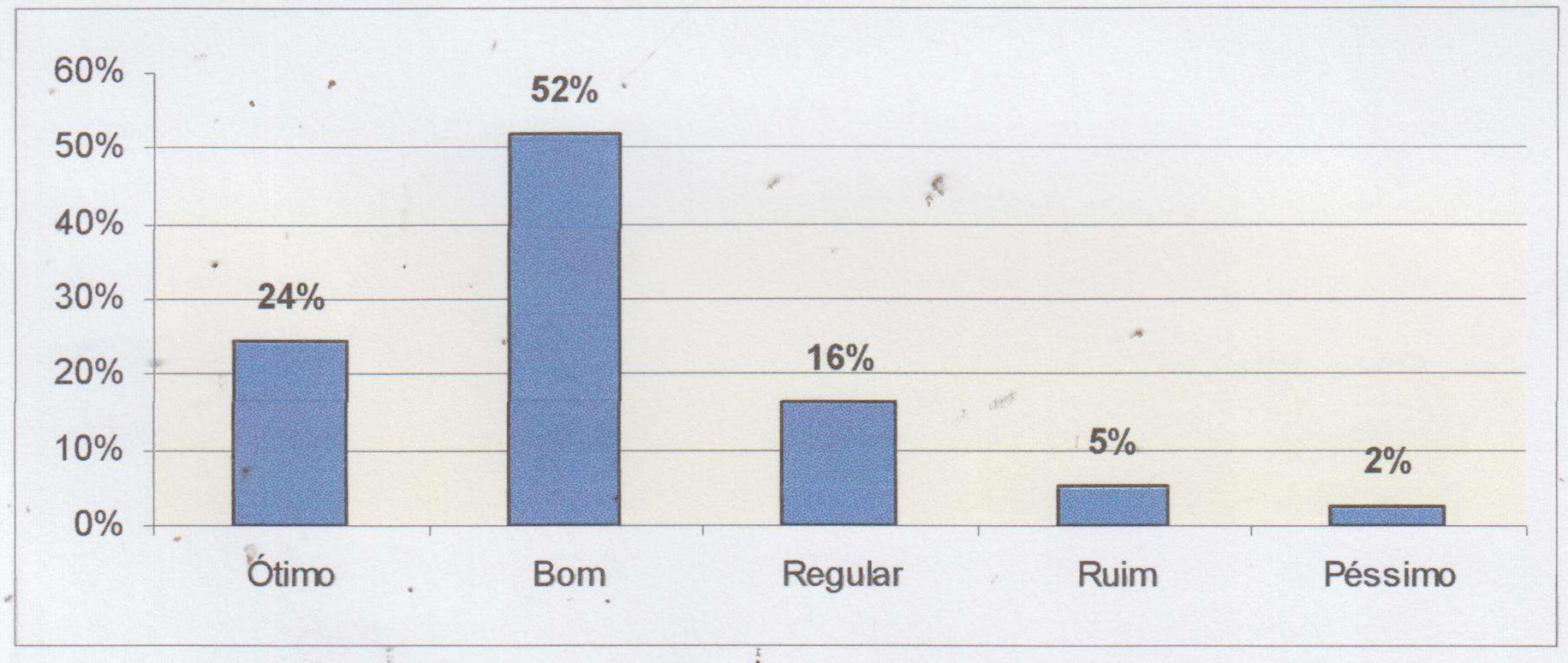


Gráfico 10: Qual a sua opinião em relação a simpatia dos funcionários?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Em relação ao gráfico acima, 52% atribuem conceito bom à simpatia dos funcionários e 23% acham regular, ruim e péssimo. Isso significa que a gentileza e cordialidade dos funcionários do banco, surtem efeitos positivos em relação aos clientes.

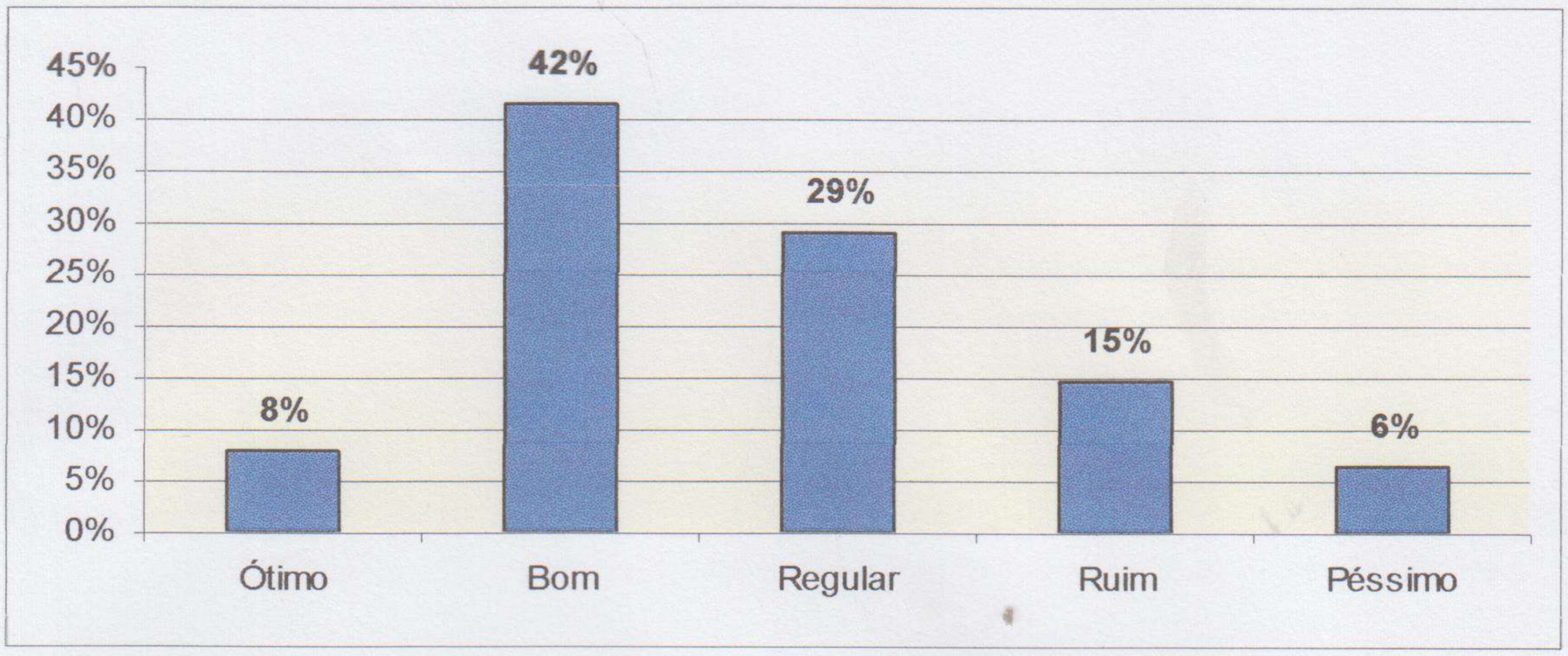


Gráfico 11: Qual a sua opinião em relação à solução dos problemas?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Como se pode verificar no gráfico 11, 42% dos entrevistados conceituam como boa a solução dos problemas, mas afirmam que poderia melhorar, enquanto que 50% consideram regular, ruim e péssimo, refletindo em insatisfação.

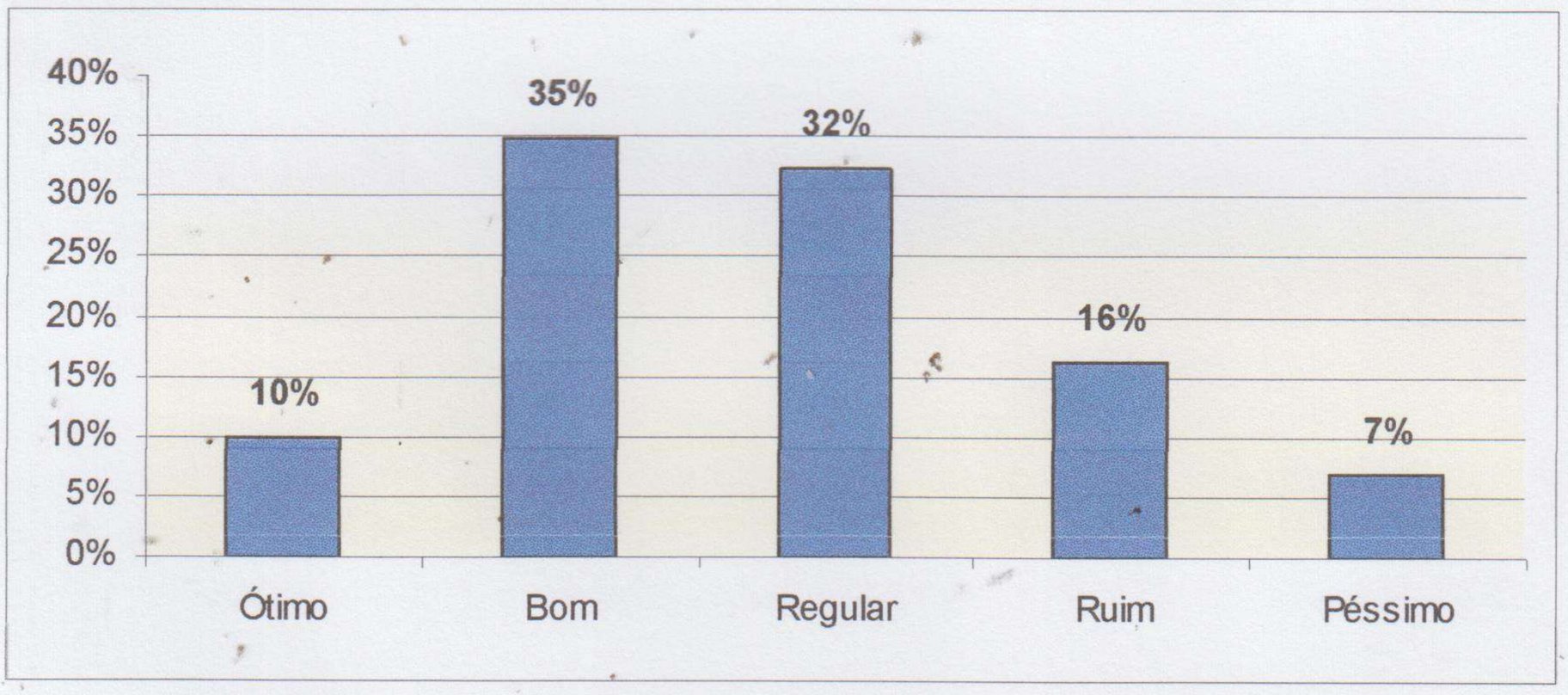


Gráfico 12: Qual a sua opinião em relação a agilidade na solução dos problemas?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Resultá de acurada análise do gráfico 12, que 35% qualificam como boa a agilidade do banco na solução de problemas, ao passo que 55% acham regular, ruim e péssimo, o que poderia ser evitado com o treinamento dos funcionários, voltado para eficiência do atendimento, com o intuito da satisfação dos clientes.

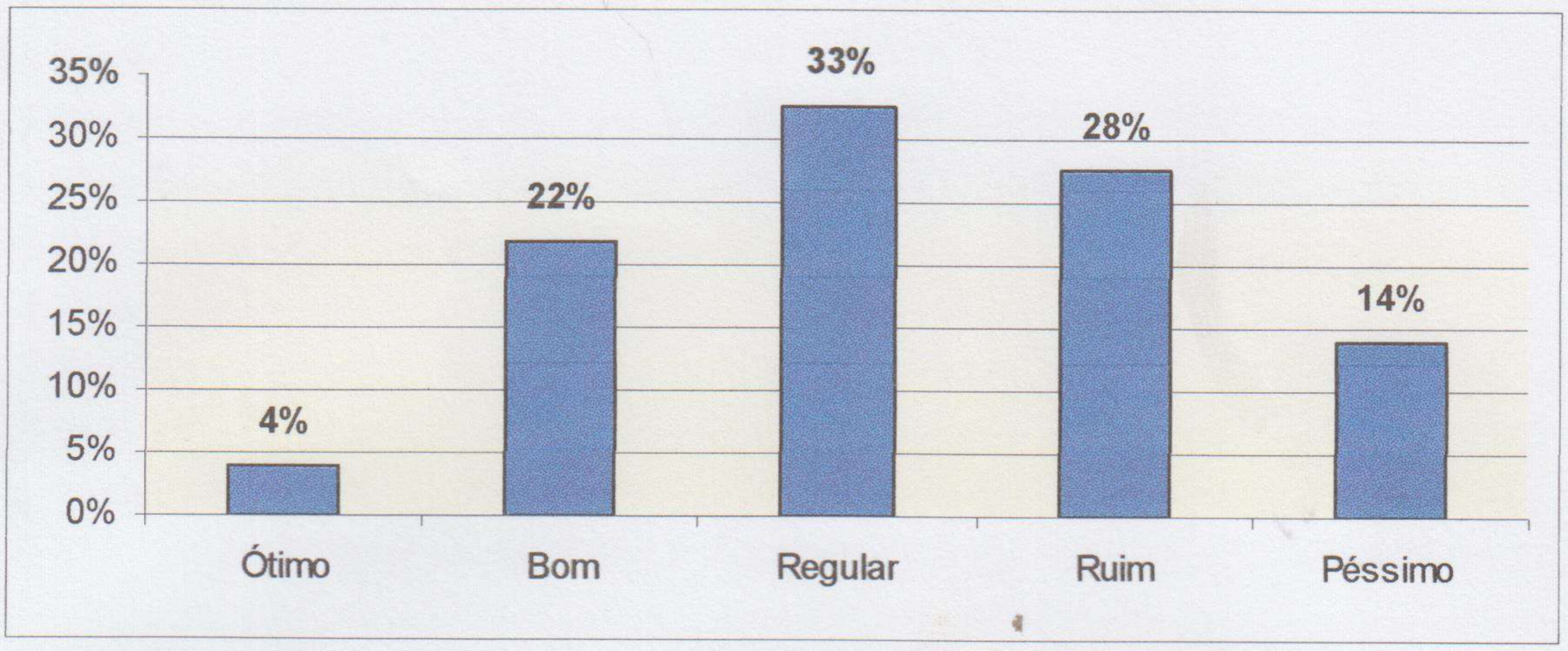


Gráfico 13: Qual a sua opinião em relação ao tempo de espera no atendimento?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Em vista do gráfico 13, pode-se concluir que 22% acham bom o tempo de espera no atendimento da Agência Tirol e 75% acham regular, ruim e péssimo, retratando a falha no atendimento prestado na agência.

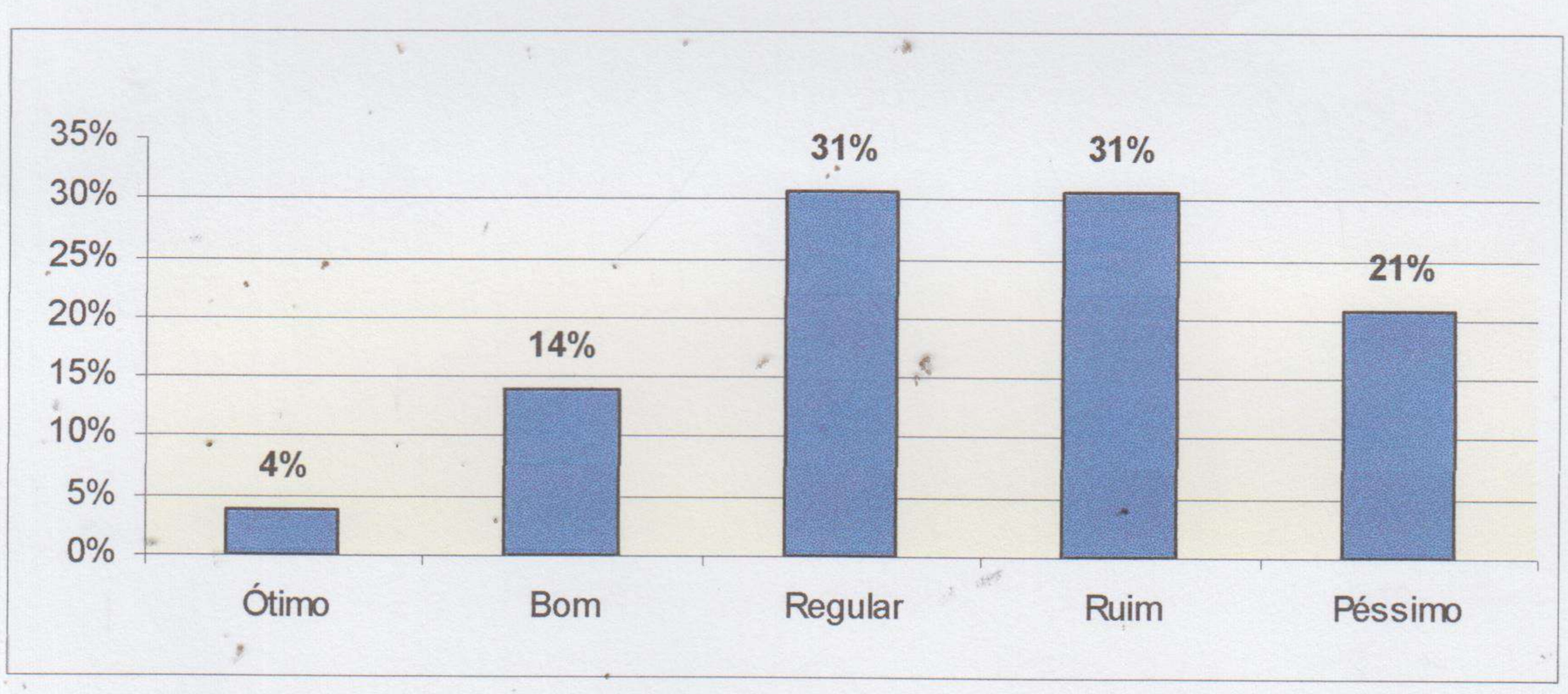


Gráfico 14: Qual a sua opinião em relação à rapidez dos caixas?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Constata-se, à luz do gráfico referenciado, que 14% acham boa a rapidez dos caixas e 83% acham regular, ruim e péssimo, o que evidencia o desagrado dos usuários nesse particular, podendo ser revertido, ante à política de otimização aos servidores.

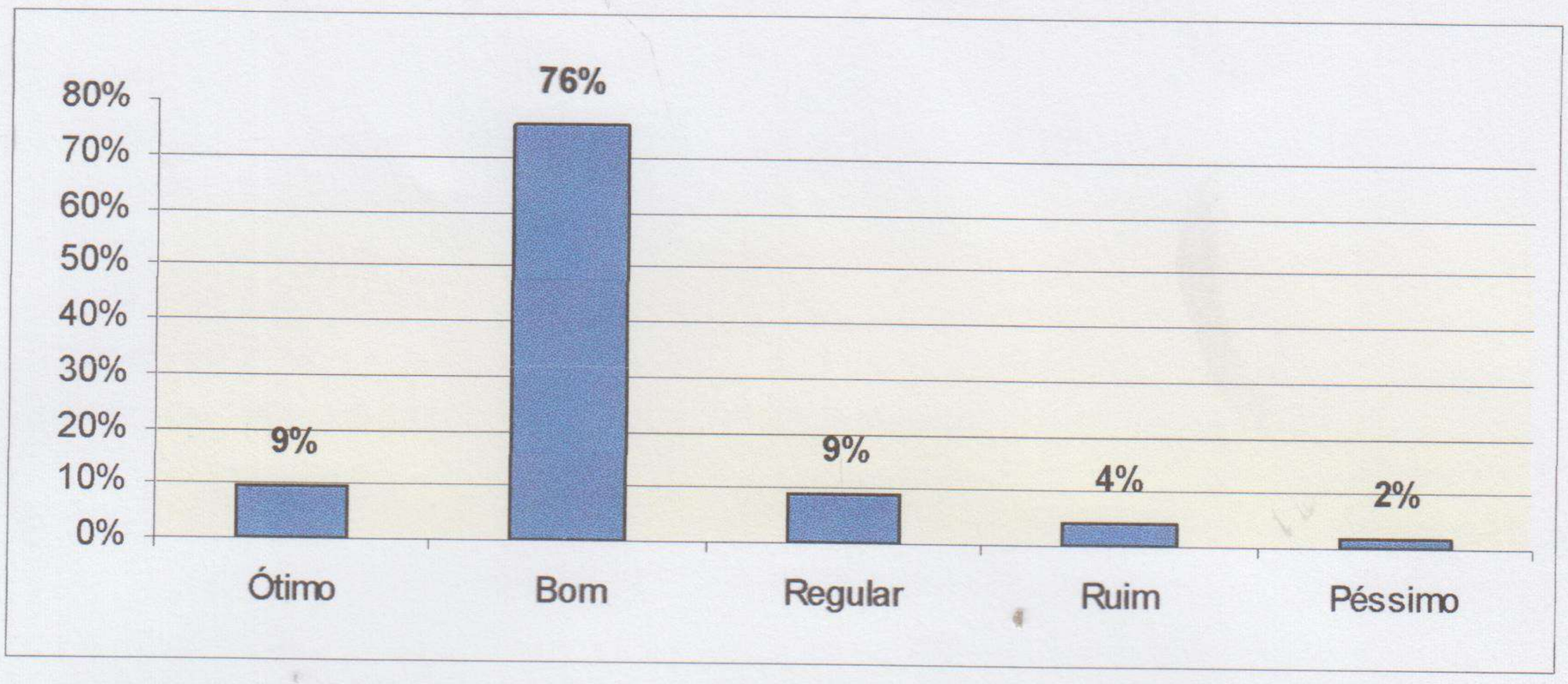


Gráfico 15: Qual a sua opinião em relação agência como um todo?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Cerca de 76% dos entrevistados acham boa a agência como um todo, ultrapassando o percentual de 15%, que acharam regular, ruim e péssimo. Tal estatística denota a satisfação empenhada pelos clientes, especialmente pelo conjunto empregado pelo banco.

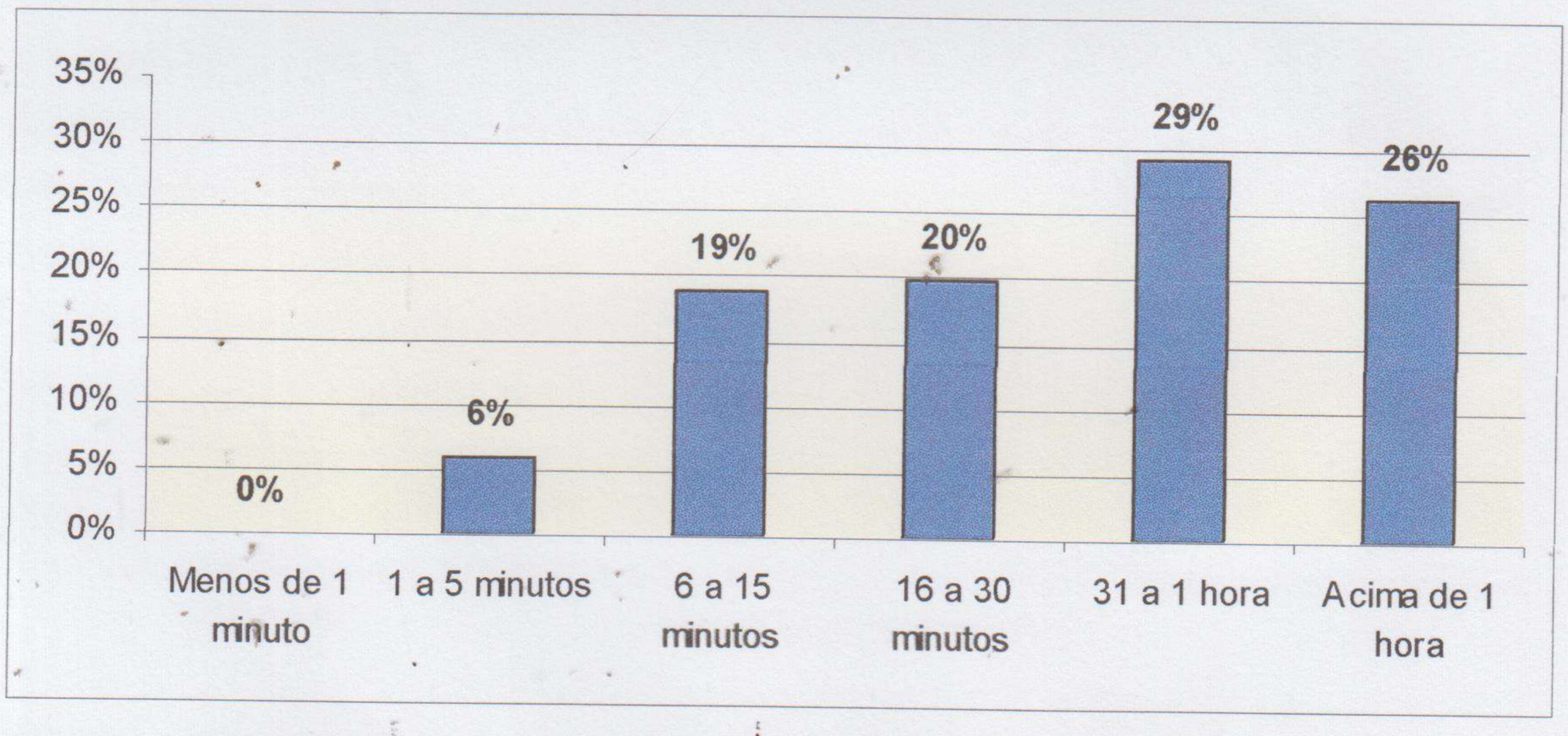


Gráfico 16: Quanto tempo, em media, você espera para ser atendido na agência Tirol?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Afere-se que 25% dos clientes esperam, em média, menos de 15 minutos e 26% a 29% mais 31 minutos a 1 hora, totalizando 55% dos entrevistados, que aguardam muito para serem atendidos, quando em algumas vezes o problema trata sobre coisas simples.

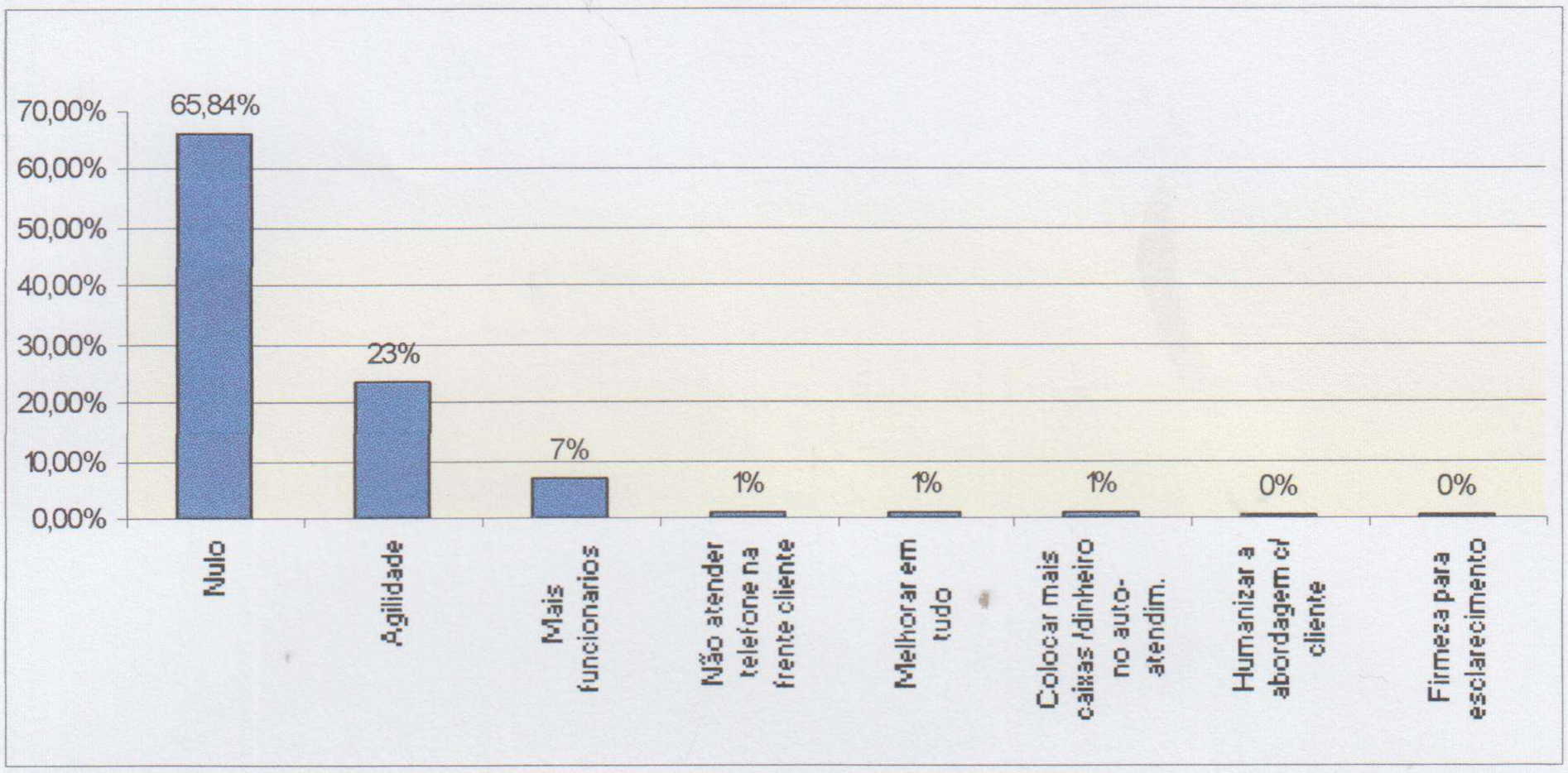


Gráfico 17: Sugestões para melhorar a qualidade no atendimento da agência Tirol?
Fonte: Pesquisa realizada no Banco do Brasil – Agência Tirol no mês de Agosto/ 2006.

Por fim, no que concerne ao gráfico 17, a maioria dos entrevistados não responderam, mas 23% se referiram à agilidade e 7% sugeriram aumentar o quadro de funcionários. Assim, 33% dos entrevistados não estão satisfeitos com o atendimento da agência.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Acredita-se que a qualidade no atendimento é fundamental para o desenvolvimento de uma empresa, ganho de mercado e conhecimento do usuário em uma instituição. Assim, qualquer empresa poderá criar ações que possam satisfazer seus usuários e até mesmo fidelizá-los.

Assim, apreciando as análises realizadas e expostas no capítulo anterior, faz-se necessário algumas considerações sobre a temática abordada, com o fim de avaliar qual o impacto das estratégias de atendimento do Banco do Brasil (agência Tirol), sob a percepção de qualidade de seus clientes.

Constatou-se, no perfil dos entrevistados, que a maioria deles é do sexo masculino, com faixa etária superior a 35 anos, possuindo nível superior completo e com renda mensal menor que R$ 1.000,00 reais. Os resultados da pesquisa revelaram, ainda, que os entrevistados possuem uma relação bancária entre 1 e 3 anos com a instituição, freqüentando a agência de 2 a 3 vezes por semana.

Relatando sobre os serviços que mais utilizam na agência, verificou-se que os depósitos em conta corrente vêm em primeiro lugar na lista de serviços. Analisando a sua opinião em relação ao atendimento, percebeu-se que, para a maioria dos clientes, o mesmo é considerado como bom.

A resolução de problemas dos clientes, divide opiniões, verificada pela existência de uma parcela de 50% de clientes que não consideram satisfatório, o mesmo acontecendo quanto à agilidade na resolução daqueles.

Discutindo sobre os colaboradores, constatou-se que 76% classificam como simpáticos durante o atendimento, representando a maioria das opiniões.

No que se refere ao tempo de espera, este chega a ser entre 31 minutos a 1 hora, o que não foi considerado pelos entrevistados como sendo um tempo bom ou ótimo, necessitando de maior atenção.

Por fim, a pesquisa demonstrou, acerca da rapidez dos atendentes dos guichês, a insatisfação por parte dos entrevistados, que classificaram, em sua maioria (83%) os serviços entre regular e péssimo. No entanto, os clientes avaliaram que o Banco é bom, como um todo.

Diante do exposto, são necessárias algumas recomendações para melhorias na organização estudada:

- Realização de treinamentos com os colaboradores na instituição, para que esses possam aprimorar suas habilidades, agilizando o atendimento, os treinamentos aproximam e integram os colaboradores dos superiores, o que lhes garante maior capacidade para entender seu superior, e também o usuário dos serviços;
- Recomenda-se também uma proposta de promoções e gratificações para os colaboradores que atendem melhor (mais agilidade e eficácia) durante o mês, para que estes sintam-se motivados a atender melhor e com rapidez, o que aumentará o número de usuários atendidos pela empresa e garantirá ao colaborador prestígio junto aos demais;
- Modernizar-se através de equipamentos mais sofisticados, atualizados, gerando assim, maior rapidez no atendimento, o que posteriormente se tornará em satisfação tanto para o cliente, como para o colaborador, que se sentirá mais motivado em desenvolver suas funções; e
- Aumentar o número de caixas para atendimento, para que assim os clientes passem menos tempo nas filas de espera.

Com isso, espera-se que, com a implantação desse programa de melhoria, os resultados sejam mais satisfatórios quanto à realização de outra pesquisa para o futuro. Além disso, vale ressaltar que o objetivo da pesquisa foi alcançado.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Márcia. O atendimento pode ser diferencial no mercado. **Tribuna do Norte.** Natal, 15 nov. 1998. Caderno Especial, p. 10.

BARROS, Claudius D'Artagnan C. de. **Excelência em serviços**: uma questão de sobrevivência no mercado. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BASSI, Eduardo. O marketing no novo milênio. **Revista da ESPM**. v. 6, p. 54-58, maio/jun. 1999.

BOLDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elemento de comportamento organizacional.** Trad. de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC controle de qualidde total** (no estilo japonês). 6. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 8. ed. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial, 1999.

CARAVANTES, Geraldo R.; CARAVANTES, Cláudia; BJUR, Wesley. **Administração e qualidade**: a superação dos desafios. São Paulo: Makron Books, 1997.

CERTO, Samuel C. e PETER, J. Paul. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. Trad. de Flavio Deni Steffen. São Paulo: Makron Books, 1993.

COBRA, M. e RANGEL, A. **Serviços ao cliente**: uma estratégia competitiva. 2. ed. São Paulo: Ed. Marcos Cobra, 1993.

CORTADA, James W.; QUINTELLA, Heitor Luiz Murat de Meirelles. **TQM: gerência de qualidade total**. Trad. de Eliane Kanner. São Paulo: Makron Books, 1994.

DESATNICK, Robert L. e DETZEL, Denis H. **Gerenciar bem é manter o cliente**. Trad. de Nivaldo Montignelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1995.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. **Curso de estatística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing:** gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Trad. de Cristina Bazán. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice/Hall do Brasil, 1993.

KOTLER, Philip**. Princípios de marketing**. São Paulo: Atlas, 1980.

_____. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementa e controle. 4. ed. Trad. de Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementa e controle. 5. ed. Trad. de Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Atlas, 1999.

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

MASLOW, Abraham H. **Maslow no Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

REBELO, Antonio Raimundo Coutinho**. Auditorias da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

REIS, Luís Felipe Sousa Dias. **Gestão da excelência na atividade bancária**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

ROESHC, Sylvia Maria Azevedo**. Projeto de estágio e de pesquisa em administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANDHUSEN, Richard**. Marketing básico**. Trad. de Robert Brian. São Paulo: Saraiva, 2000.

SHAPIRO, Benson P.; SVIOKLA, John J. **Mantendo clientes**. Trad. de Pedro Catunda. São Paulo: Makron Books, 1994.

STANTON, William John**. Fundamentos de marketing**. Trad. de Fausto R. Nickelsen Pellegrini. São Paulo: Pioneira, 1980.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário

FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE

Prezado Clientes:

Solicitamos a sua colaboração, no sentido de registrar sua opinião a respeito dos aspectos descritivos abaixo, com vistas a determinar o grau de satisfação do atendimento recebido quando de sua permanência na empresa. As informações aqui prestadas são de caráter Confidencial.

1. Há quanto tempo o Sr. é cliente da Agência Tirol do Banco do Brasil?

( ) Menos de 1 ano ( ) 1 a 3 anos ( ) 3,1 a 5 anos
( ) 5,1 a 7 anos ( ) 7,1 a 9 anos ( ) Acima de 9 anos

2. Com que freqüência o Sr. (a) comparece à Agência Tirol do Banco do Brasil?

( ) 1 vez por semana ( ) 2 a 3 vezes por semana ( ) mais de 3 vezes por semana
( ) Quinzenalmente ( ) Mensalmente ( ) Eventualmente

3. Quais os serviços oferecidos pela Agência Tirol do BB que você utiliza ou já utilizou?

( ) Depósito em conta corrente ( ) Empréstimo ( ) Poupança
( ) Cartão de Crédito ( ) Pagamentos diversos ( ) Outros_____

4 – Qual a sua opinião com relação aos seguintes itens da Agência Tirol do Banco do Brasil, listados abaixo, classifique:

Itens	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Atendimento					
Simpatia dos funcionários					
Solução dos problemas					
Agilidade na solução dos problemas					
Tempo de espera no Atendimento					
Rapidez dos caixas					
Agência como um todo					

5. Quanto tempo, em média, você espera para ser atendido na Agência Tirol do Banco do Brasil?

( ) Menos de 1 minuto ( ) 1 a 5 minutos ( ) 6 a 15 minutos
( ) 16 a 30 minutos ( ) 31 a 1 hora ( ) Acima de 1 hora

6. Escreva abaixo a susgestão que o Sr.(a) considera que pode melhorar a qualidade do atendimento da Agência Tirol do Banco do Brasil?

_____

_____

_____

7. Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

8. Faxia etária: ( ) até 20 anos ( ) de 21 a 25 anos ( ) de 26 a 30anos
( ) de 31 a 35 anos ( ) acima de 35 anos

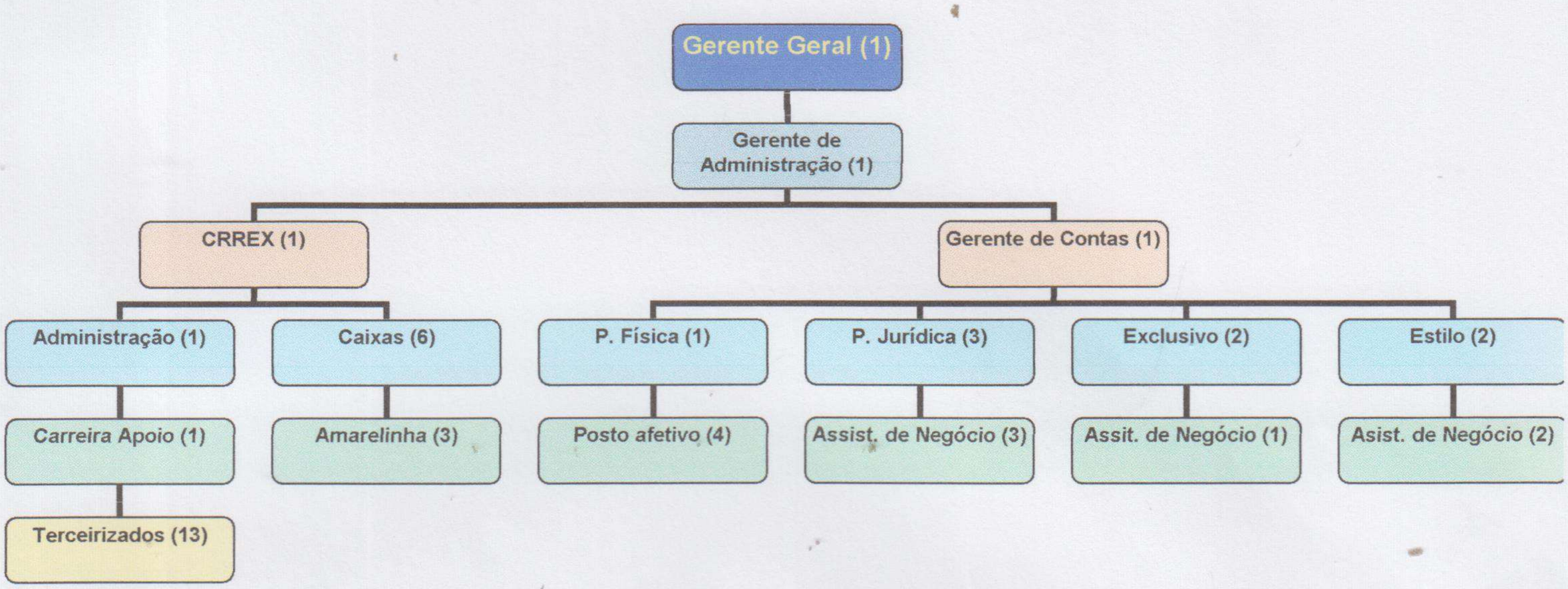
9. Nível de Escolaridade:
( )1° Grau Incompleto ( ) 1° Grau Completo ( )2° Grau Incompleto
( ) 2° Grau Completo ( ) Superior Incompleto ( ) Superior Completo

10. Renda Mensal (em reais)
( ) Menos de 1.000,00 ( ) 1.001,00 a 2.000,00 ( ) 2.001,00 a 3.000,00
( ) 3.001,00 A 4.000,00 ( ) 4.001,00 A 5.000,00 ( ) Acima de 5.000,00

11. Qual a sua profissão? _____

ANEXO

ANEXO A – Organograma



Fonte: Organograma da Agência Tirol do Banco do Brasil – Natal/ RN.