

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**ESTUDO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE NUMA AGÊNCIA
BANCÁRIA DA CIDADE DE JOÃO MONLEVADE - MG**

Gabriela Mendes Krupp Silva*
Breno Eustáquio da Silva. Msc**

RESUMO

O objeto deste trabalho realizou estudo acerca da qualidade do atendimento aos clientes numa agência bancária da cidade de João Monlevade – MG, porém voltada aos cumprimentos exigidos pelo Banco quanto aos seus funcionários ligados à área de atendimento e se as ferramentas disponibilizadas por ele (o banco), estão sendo bem exploradas, a fim de encantar o cliente e atingir a excelência no atendimento. Quanto aos objetivos específicos, que foram: a) Verificar como o mix de serviços do banco é oferecido aos clientes; b) Estabelecer formas corretivas de relacionamento entre a agência e os clientes, visando à otimização e excelência dos serviços prestados; c) Propor, caso necessário, um plano de ação com foco na melhoria contínua do atendimento aos clientes e na prestação de serviços variados e que atendam às expectativas da clientela do banco.

*Graduanda em Administração na Faculdade Doctum de João Monlevade;
gabriellakrupp@hotmail.com

** Professor orientador da Faculdade Doctum de João Monlevade;
brenomonlevade@gmail.com

Este estudo buscou compreender o seguinte questionamento: **resolver problemas de atendimento que afetam a qualidade do atendimento aos clientes de uma agência bancária da cidade de João Monlevade – MG?** A metodologia aplicada foi efetuada através de questionário direcionado aos funcionários pertencentes às carteiras exclusivas da Agência João Monlevade - Centro, do Banco Santander, numa abordagem que totalizou 17 colaboradores, diretamente ligados à área de atendimento. A presente pesquisa caracterizou-se por um estudo de caso descritivo com abordagem qualitativa e pesquisa bibliográfica.

PALAVRAS-CHAVE: Negócios. Qualidade. Atendimento. Satisfação. Clientes.

1 INTRODUÇÃO

Com o surgimento de novos serviços e produtos no setor bancário, os produtos e serviços estão cada vez mais semelhantes. O diferencial competitivo está na forma como o cliente poderá adquiri-los, ou seja, através do atendimento. O cliente deve ser tratado como peça-chave nos negócios, ser ouvido até que se possam encontrar soluções que atendam e satisfaçam suas necessidades. O banco ao qual este estudo foi feito é “o quarto maior banco do mundo em lucros e o oitavo em capitalização de mercado. Em 2009, o lucro líquido ordinário atingiu 8,9 bilhões de euros, 1% a mais que no ano anterior, e foram distribuídos mais de 4,9 bilhões de euros em dividendos a seus acionistas. Com esses resultados, o Grupo alcançou a meta definida na Assembleia Geral Anual de Acionistas, realizada em 19 de junho de 2009, de manter o mesmo nível de lucro e dividendo do ano anterior. Possui uma das mais avançadas plataformas tecnológica e de operações entre os bancos internacionais, o que permite converter sinergias de custos em valor agregado para o cliente.” (Santander 2015).

A qualidade no atendimento ao cliente é o diferencial face à concorrência. Apresenta um elevado grau de dificuldade, mas com um leque de benefícios. Isto ocorre porque a qualidade no atendimento depende da atitude dos profissionais em todos os níveis. O administrador ao optar pela busca da qualidade procura a fidelização dos clientes, utilizando técnicas destinadas a conservá-los a atraí-los. Aumentar a fidelidade inclui encontrar as principais causas de insatisfação dos clientes, e em

seguida, corrigir esses pontos e aperfeiçoar a qualidade oferecida aos clientes em todas as áreas da organização. Este estudo buscou compreender o seguinte questionamento:

Como resolver problemas de atendimento que afetam a qualidade do atendimento aos clientes de uma agência bancária da cidade de João Monlevade – MG?

Quanto ao objetivo, geral e específico, foi apresentado o seguinte: Realizar estudo acerca da qualidade do atendimento aos clientes numa agência bancária da cidade de João Monlevade – MG, e quanto aos específicos: Verificar como o mix de serviços do banco é oferecido aos clientes; Estabelecer formas corretivas de relacionamento entre a agência e os clientes, visando a otimização e excelência dos serviços prestados; Propor, caso necessário, um plano de ação com foco na melhoria contínua do atendimento aos clientes e na prestação de serviços variados e que atendam às expectativas da clientela do banco.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para tornarmos mais claro o estudo em questão, foram apresentados no marco teórico os conceitos de Marketing, objetivos do Marketing de Serviços, marketing de serviços, conceito de serviços e as características dos serviços.

2.1 O Conceito de Marketing

Las Casas (2000, p. 13) citou alguns pontos que merecem atenção:

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades ligadas às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores. Tais necessidades e desejos são satisfeitos mediante a compra de produtos e serviços, esta compra pode ser impulsionada por uma necessidade fisiológica ou psicológica. É um conjunto de atividades que envolvem o processo de criação, planejamento e desenvolvimento de produtos ou serviços que satisfaçam as necessidades do consumidor, e de estratégias de comunicação e vendas que superem a

concorrência. Marketing engloba entender as necessidades de um determinado mercado, passar essas necessidades para a produção, e com o produto desenvolvido, vender e, além disso, manter uma boa relação com o cliente é também função deste setor, uma vez que o cliente fidelizado se torna fiel e sempre se lembrará da sua marca como referência.

O desafio dos administradores consiste em entender o consumidor, no sentido de conhecer a fundo suas necessidades e expectativas antes, durante e depois da compra ou prestação de serviço, se adequando sempre que se fizer necessário aos ambientes externos. Deve-se então, desenvolver planos que facilitem as vendas no futuro e tragam lucros para a empresa e, segundo Las Casas (2000, p.15), é necessário que desempenhe as seguintes funções:

- ✓ estabelecer objetivos da organização;
- ✓ escolher e estudar o mercado selecionado e verificar as condições de atende-las;
- ✓ desenvolver o composto mercadológico (produto, preço, praça, promoção);
- ✓ implementar o plano;
- ✓ controlar o plano para verificar se está alcançando os objetivos.

“As três primeiras funções mencionadas estão mais ligadas ao planejamento. Os administradores de marketing estão na realidade constantemente pensando em seu mercado e adaptando-se às alterações” (LAS CASAS, 2000). Por isto, grande parte das atividades dos profissionais está diretamente ligada ao planejamento que é um processo que identifica as metas e os objetivos que se quer alcançar e produz estratégias para conseguir o que se propõe.

2.2 Marketing de Serviços

Por onde quer que se passe na viagem a lugar paradisíaco, na visita a um médico, na igreja, na ida ao restaurante ao domingo com a família, o serviço está em toda parte. Existem serviços tangíveis e intangíveis e este setor vem crescendo e sendo valorizado cada vez mais pelo mercado. O Marketing de Serviços pode ser definido com o conjunto de atividades que objetivam a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a obter e servir a demanda por produtos e serviços, de forma adequada, atendendo desejos e necessidades dos consumidores ou usuários com satisfação, qualidade e lucratividade. O mundo

dos negócios exige, além do conhecimento tradicional de negócios, o aprimoramento da competência do profissional para satisfazer o cliente, a qualidade do serviço e do atendimento ao cliente, habilidades essenciais para a sustentação da base de clientes existente. Fundamentalmente, pode-se definir marketing de serviços como o conjunto de esforços e ações que aperfeiçoam uma venda com o objetivo de encantar o cliente, diferenciando a empresa da concorrência.

Segundo Albrecht e Bradford (1992, p. 25): o marketing de serviços é visto nas organizações como uma ferramenta capaz de interagir com todas as áreas da empresa, de forma que seus resultados possam ser mensurados de forma financeira ou mesmo através do fortalecimento da imagem da empresa perante seus clientes.

2.2.1 Conceito de Serviços

Os serviços permeiam todos os aspectos da vida humana, conseqüentemente a necessidade de conhecermos melhor sobre marketing de serviços está se tornando cada vez maior. O termo serviço designa um tipo específico de bem com características de intangibilidade, isto é, sem existência física. Distingue-se, portanto, do produto, o qual apesar de ser também um bem, é um bem tangível. Uma forma de caracterizar um serviço é pelo fato deste não poder ser armazenável, isto é, apenas é possível de ser consumido no momento em que está a ser produzido. A prestação de serviços é uma atividade onde, em geral, o comprador não obtém a posse exclusiva da coisa adquirida. Os benefícios do serviço prestado, caso lhe seja atribuído um preço, devem ser evidentes para o comprador ao ponto de este estar disposto a pagar para obtê-lo. A intangibilidade, ou seja, a não materialidade do serviço, incita o consumidor a, antes de se utilizar do serviço, informar-se sobre a qualidade do serviço com consumidores que já o experimentaram. Por outro lado, fornecer serviços pode exigir um marketing consistente e uma atualização constante face à concorrência, que, se beneficia das reduzidas restrições físicas dos serviços. Apesar da natureza intangível dos serviços, muitos setores de serviços exigem grandes estruturas e equipamentos físicos, e consomem grandes quantidades de recursos.

Segundo Albrecht e Bradford (1992, p. 22):

A Administração de Serviços é um conceito organizacional de visão global que se empenha em fornecer um serviço superior que será a força motriz dos Negócios. É um conceito de transformação, uma filosofia, uma mentalidade, uma série de valores e atitudes, e que, mais cedo ou mais tarde, será um conjunto de métodos. [...] Pense que qualquer concorrente que resolver igualar-se à sua empresa poderá fazê-lo, de praticamente todas as formas. [...] Uma das formas que dá mais resultados para conseguir uma diferenciação no mercado consiste em relacionar a qualidade do serviço com a qualidade do produto.

2.2.2 Objetivos do Marketing de Serviços

Investigar a oportunidade de mercado para planejar, organizar e oferecer assistência de serviços de qualidade, a preços razoáveis que possibilitem satisfação dos clientes e remuneração adequada aos profissionais. Toda a oferta de serviços devem sempre partir do exame da demanda e sua compatibilização com os recursos do profissional que vai prestar os mesmos. O marketing, sem influir nos aspectos técnicos e científicos da área indica como atingir o mercado e esquematizar a oferta de serviços.

2.2.3 Características dos Serviços

Os serviços possuem as seguintes características que têm interesse para o marketing:

- a) Intangibilidade;
- b) Inseparabilidade;
- c) Heterogeneidade;
- d) Perecibilidade;
- e) Envolvimento do cliente no processo de produção.

Segundo HOFFMAN e outros (2010):

A intangibilidade trata dos serviços que não podem ser tocados, apalpado. Não são patenteáveis, não podem ser vistos, sentidos, degustados. A inseparabilidade reflete as interconexões entre o provedor de serviços, o cliente que recebe o serviço e outros clientes que compartilham a mesma experiência.

“A heterogeneidade é a ideia de serviço varia de cliente para cliente. Normalmente os serviços são atividades voltadas para pessoas como clientes. A Percibilidade refere-se ao fato de que os serviços não podem ser estocados, sua capacidade não utilizada não pode ser guardada e não podem ser inventariados.” HOFFMAN e outros (2010, p.15).

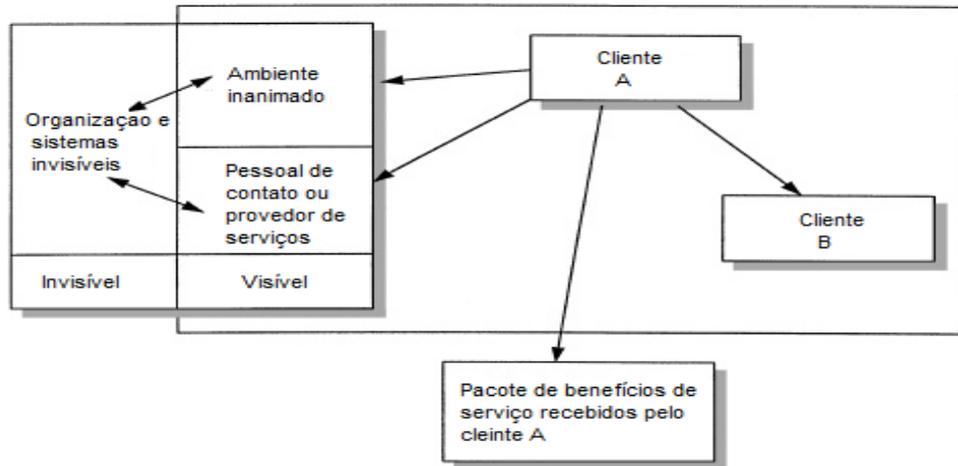
Já o envolvimento do cliente no processo de produção, pode variar de (1) uma exigência para que o cliente esteja fisicamente presente para receber o serviço. (2) necessidades de cliente estar presente somente para iniciar e parar o serviço. (3) necessidade de o cliente estar apenas mentalmente presente, como nos cursos de graduação via internet. (HOFFMAN e outros 2010).

2.2.4 Sistema *Servuction*

Trata-se de um sistema constituído por elementos que são necessários a uma empresa para fabricar o serviço que ela própria coloca no mercado. Aqui, todos os elementos estão ligados entre si de modo a manter um equilíbrio no seu funcionamento. Este sistema visa uma finalidade (*output*) e assim sendo toda mudança de um elemento implica uma alteração (mesmo que indiretamente) do resultado do sistema. Há algumas questões que devemos colocar para percebermos o que são os serviços, a título de exemplo, como se fabrica um serviço? O que é preciso fazer para que um serviço tenha valor aos olhos de um cliente? Contrariamente a um produto, o valor de um serviço não é efetivo enquanto o serviço não se realizar. Em qualquer empresa de serviços, para que o serviço se efetive necessário que existam simultaneamente duas condições: A primeira é que o cliente tenha necessidade do serviço e pretenda satisfazer essa necessidade vindo procurar o serviço. Já a segunda, que haja disponibilidade de meios e pessoas para a empresa prestar esse serviço.

O modelo *servuction* é simples, porém poderoso, que ilustra os fatores que influenciam a experiência do serviço:

Figura 3: Modelo ilustrado *Servuction*



Fonte: Hoffman e outros (2010)

2.2.5 Atendimento aos Clientes

Cada vez mais se percebe a necessidade de se conhecer as peculiaridades do mercado consumidor e de como é importante valorizar os interesses do cliente antes de tentar oferecer serviços ou produtos, os autores que dissertam acerca desse minucioso tema do competitivo mercado empresarial são extremamente preocupados em mostrar a importância dos clientes para o sucesso e desenvolvimento de uma organização, as estratégias que podem ser utilizadas para aperfeiçoar os resultados no relacionamento e conseqüentemente nos contatos comerciais com eles e os cuidados que devem ser tomados na relação cliente x empresa. Zemke (1991, p. 13), afirma que:

[...] atendimento é um assunto que pode ser enfrentado de forma mais direta, através das ações de gerentes treinados e motivados para encantar seus clientes. Embora o bom atendimento seja frequentemente visto pelo consumidor como o resultado satisfatório de uma interação com o pessoal de linha de frente de uma empresa, a influência mais poderosa sobre essa interação provém daqueles inúmeros aspectos aos quais nos referimos como sendo o leque da "gerência".

2.2.6 Atendimento ao Cliente como Ferramenta de Estratégia de Marketing

Existe um grande interesse de pesquisadores e profissionais de marketing no estudo sobre relações de longo prazo com clientes, e nos lucros que esta filosofia de negócio pode proporcionar. Conforme Berry (1992, p. 34), a lealdade do cliente traz maior lucratividade para a empresa, alguns pensadores definem que as melhores justificativas para o marketing de relacionamento são: o aumento dos negócios com os clientes existentes, a redução da perda de clientes e o crescimento da quantidade de novos clientes.

2.2.7 Qualidade no Atendimento aos Clientes no Serviço Bancário

O marketing foi introduzido nos bancos não na forma de “conceito de marketing”, mas na forma de “conceito de propaganda e promoção”. Kotler (1994) afirma que para vencer a concorrência, os bancos investiam fortemente em propaganda e promoção de vendas, oferecendo determinados atrativos como forma de captar novos clientes. Com o passar dos tempos os bancos perceberam que atrair pessoas para as suas agências não era tão difícil, porém era mais difícil convertê-los em clientes leais. Então para fidelizar clientes os bancos formularam programas para agradá-los, e o interior das agências foi redesenhado para proporcionar um ambiente agradável. Logo, todos os bancos estavam com um ambiente acolhedor, e este atrativo deixou de ser fator decisivo na escolha de uma agência. Um aspecto importante, que pode ser considerado como ponto positivo para a adoção do marketing no setor bancário, é a alta qualificação dos seus funcionários.

Podemos considerar que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente, e neste sentido, percebe-se que o marketing de relacionamento é indispensável para os profissionais do setor de serviços, pois além de gerar diferencial competitivo, o marketing de relacionamento fornece meios para tornar os serviços mais relevantes e atraentes. Sendo assim, é necessário que uma empresa que presta serviços, como os bancos, tenha sua boa reputação, com relacionamentos com os clientes a partir de cada contato.

Devemos sempre, então, encantar os clientes, no intuito de torná-los cada vez mais

leais, e lembre-se do bom atendimento como um ponto decisivo na escolha de sua agência. Os serviços bancários possuem certo padrão de serviço e o que os diferencia uns dos outros, são os funcionários da linha de frente. São eles quem atraem ou “expulsam” os clientes de forma que seu atendimento seja um pré-requisito e um cartão postal para o cliente.

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O Banco Santander possui um modelo empresarial voltado para o cliente, com alto nível de recorrência em seus resultados e receitas, apesar do difícil cenário econômico e financeiro dos últimos anos.

Esse modelo é sustentado por cinco pilares:

- 1) Enfoque comercial;
- 2) Eficiência;
- 3) Diversificação geográfica;
- 4) Prudência nos riscos;
- 5) Disciplina no capital e solidez financeira.

O Banco mantém forte compromisso com as comunidades de seus países por meio da divisão Santander Universidades, que reúne 833 acordos de cooperação com instituições de ensino universidades do mundo inteiro. Outras ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), relacionadas ao meio ambiente e as iniciativas sociais reforçam a dedicação do banco ao desenvolvimento sustentável. Todos esses fatores posicionam o Santander como uma das marcas mais valorizadas do setor financeiro (terceira do mundo, de acordo com a empresa de consultoria *Brand Finance*). A marca Santander representa os valores que tornam o Grupo único: dinamismo, força, inovação, liderança, enfoque comercial e ética profissional.

3.1 Visão

Ser a maior rede de cooperação universitária centrada na Ibero-américa, que promove a mudança e a inovação, através de uma plataforma de produtos e serviços para a comunidade universitária e as empresas.

Referência internacional de Responsabilidade Social Corporativa com o mecenato do Banco Santander.

3.2 Missão

Atuar como agente de mudança, ajudando as universidades a desenvolver projetos compartilhados e criar novas oportunidades para a comunidade universitária, atendendo a demanda do meio empresarial e institucional, com critérios de eficiência econômica e rentabilidade.

Figura 1: Ciclo da importância da visão do Banco em relação aos clientes, funcionários, a sociedade e os acionistas.



Fonte: Santander (2015)

Figura 2: Ciclo detalhado da importância da visão do Banco em relação aos clientes, funcionários, a sociedade e os acionistas.



Fonte: Santander (2015)

4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi detalhada a seguir.

4.1 Alinhamento da Pesquisa

A pesquisa foi efetuada através de questionário direcionado aos funcionários pertencentes às carteiras exclusivas da Agência João Monlevade - Centro, do Banco Santander, numa abordagem que totalizará 17 colaboradores, diretamente ligados à área de atendimento. A presente pesquisa caracterizou-se por um estudo de caso com abordagem qualitativa e pesquisa bibliográfica. Conforme Marconi e Lakatos (2004, p. 109), a pesquisa qualitativa analisa e interpreta aspectos mais profundos, descrevendo a complexidades do comportamento humano.

Então, foi aplicado um questionário formado por questões fechadas, que foi uma forma de investigar questões consideradas às pessoas para ter conhecimento de opiniões, sentimentos, interesses e expectativas. Em empresas, uma das ferramentas mais úteis para a obtenção de informações valiosas sobre sua eficiência é, sem dúvidas, a pesquisa de satisfação. Afinal, ficar agindo baseando-se em palpites ou suposições, não é uma postura muito útil dentro do mundo dos negócios. A pesquisa de satisfação é fundamental para o setor de marketing, inclusive sendo aplicada mediante a visão do colaborador e é através dela que a corporação conhece e se atente aos sinais dos mesmos. Essa pesquisa de satisfação foi feita, por meio de um questionário ou formulário respondido por seus funcionários. Sua elaboração foi feita, com o objetivo de conseguir dados claros para análise, comparação e consolidação.

4.1.2 Estudo de Caso

Segundo Gil, (2008), o estudo de caso, consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

4.1.3 Pesquisa Bibliográfica

Este tipo de pesquisa é desenvolvido a partir de material já elaborado por outros pesquisadores (GIL, 2008). Neste caso o pesquisador coleta informações sobre pesquisas anteriores em fontes bibliográficas, tais como:

Livros – obras literárias ou obras de divulgação, dicionários, enciclopédias, anuários e almanaques;

Publicações periódicas – artigos científicos de revistas ou jornais científicos, disponíveis em bibliotecas ou internet;

Obras acadêmicas – TCC, dissertação de mestrado, tese de doutorado, disponíveis em bibliotecas ou internet.

A pesquisa bibliográfica é utilizada em todos os trabalhos com pesquisa de campo, para desenvolvimento do tema do trabalho em sua revisão de literatura.

4.1.4 Conhecimento sobre o público-alvo

Delimitação é a palavra-chave. Isso quer dizer que: é preciso restringir, em termos tanto descritivos quanto qualitativos. Assim, é possível acompanhar onde a empresa tem acertado. Além disso, para perceber onde estão os pontos frágeis do negócio, deverão ser analisados inclusive, os casos dos Gerentes de Contas e da Gerente de Atendimento da agência, que são peças fundamentais e extremamente estratégicas, no que se diz respeito, ao relacionamento e qualidade no atendimento ao cliente. Nesta pesquisa, foram levados em consideração, quatro pilares declarados formalmente pelo banco como valores importantes para se apurar a satisfação do cliente, dentro da visão do Gestor, ou seja, diante dos colaboradores, da missão, visão, entre outros programas e iniciativas que o mesmo lança como sinal da sua preocupação em relação ao encantamento ao cliente, este objetivo está sendo alcançado?

São estes os quatro pilares declarados pelo banco:

- a) Qualidade no Atendimento;
- b) Valor; (Custo x Benefício);
- c) Expectativa e
- d) Satisfação dos Clientes.

4.1.5 Plano de coleta de dados

O questionário foi entregue individualmente aos 17 funcionários ligados à área de atendimento, e foi tratado de forma particular cada pergunta, para garantir a lisura das respostas dadas. Foram analisados os atributos, referentes à qualidade do atendimento, eficiência das ferramentas e mix de produtos utilizados pelo banco.

O local da coleta de dados foi na própria agência bancária, onde os funcionários tiveram sua identidade preservada, a fim de resguardá-las, pois as informações são sigilosas.

Os principais objetivos destas entrevistas foram:

- a) Verificar como o mix de serviços do banco é oferecido aos clientes;
- b) Estabelecer formas corretivas de relacionamento entre a agência e os clientes, visando à otimização e excelência dos serviços prestados;
- c) Propor, caso necessário, um plano de ação com foco na melhoria contínua do atendimento aos clientes e na prestação de serviços variados e que atendam às expectativas da clientela do banco.

5 ANÁLISE DE DADOS

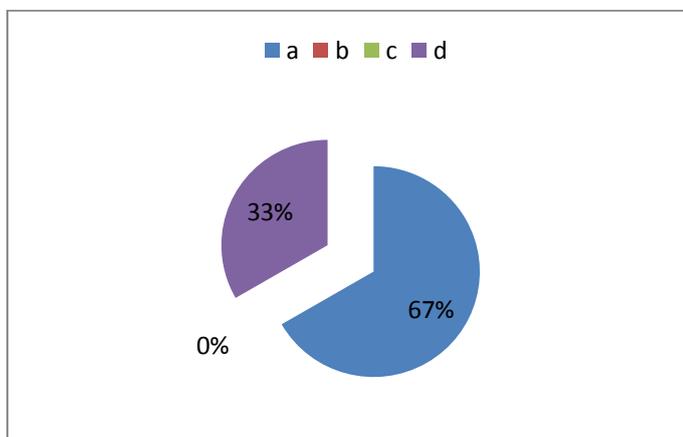
A análise de dados foi necessária para obtenção de informações sobre os pontos levantados. A coleta de dados foi realizada através da entrevista com os funcionários ligados à área de atendimento, buscando, com foco na qualidade, atender às expectativas dos clientes, sem fugir das ferramentas que o banco oferece, dentro de sua missão e visão, conforme Apêndice A – Questionário. Na intenção de alcançar o objetivo geral e objetivos específicos deste trabalho e observar a prática e a teoria no ambiente bancário, a ferramenta utilizada foi a entrevista com os funcionários ligados à área de atendimento do banco. A seguir, serão apresentadas as análises pertinentes aos gráficos abaixo apresentados:

P1 - Você, na qualidade de funcionário de uma multinacional financeira, como classifica o seu atendimento ao cliente?

- a) Supera às expectativas.
- b) Atende às expectativas.

- c) Atende parcialmente.
- d) Indiferente

Gráfico 1: Qualidade de Atendimento

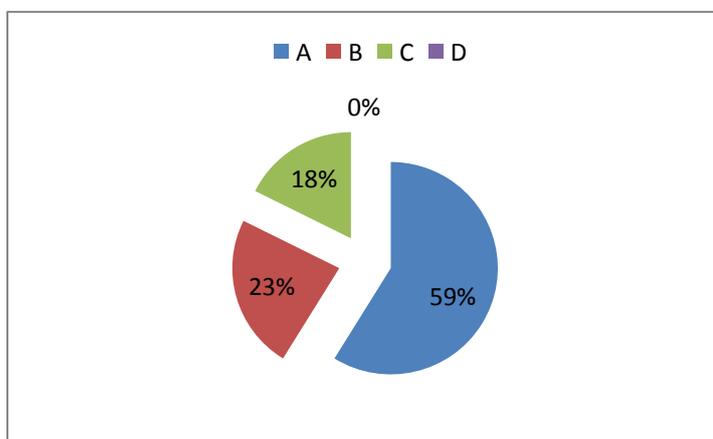


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P2 - Quanto às ferramentas oferecidas pela instituição, você, enquanto operador da mesma, sente-se amparado pela tecnologia, ou acredita, que o excesso de protocolos, pode atrapalhar o atendimento que poderia ser uma pouco mais informal?

- a) Sinto extremamente satisfeito.
- b) Sinto satisfeito.
- c) Sinto que atrapalha.
- d) Indiferente.

Gráfico 2: Ferramentas Oferecidas

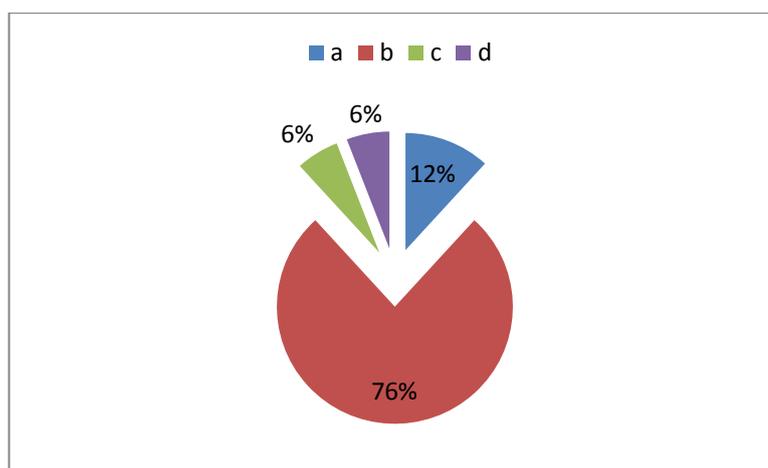


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P3 - Quanto à relação custo x benefícios, do mix de produtos ofertados pelo banco, levando em consideração o cenário de mercado atual, você, acredita que é justo?

- a) Sim, acho justo.
- b) Sim, acho justo e compatível com o cenário atual.
- c) Não, não acho justo.
- d) Não, não acho justo e, acredito que devem ser reenquadrados.

Gráfico 3: Custo x Benefício

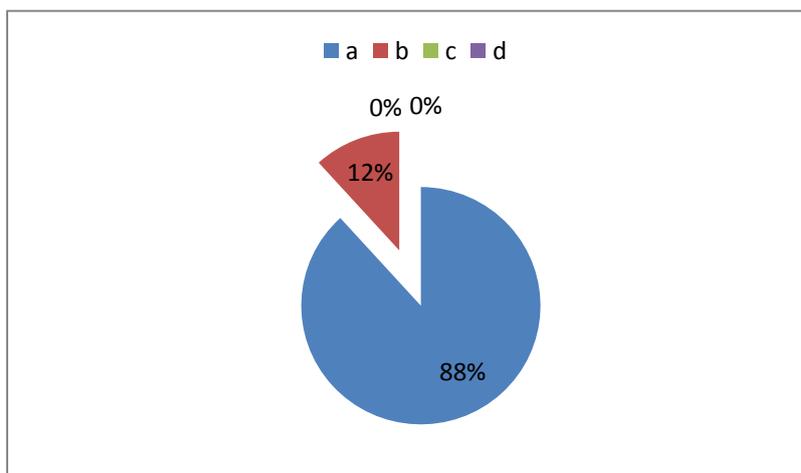


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P4 - Quanto ao mix de produtos ofertados, há opções suficientes, para atender os mais variados perfis de clientes?

- a) Sim, há opções suficientes.
- b) Sim, há opções, mas não suficientes.
- c) Não há opções.
- d) Não conheço bem, os mix's oferecidos.

Gráfico 4: Mix de Produtos

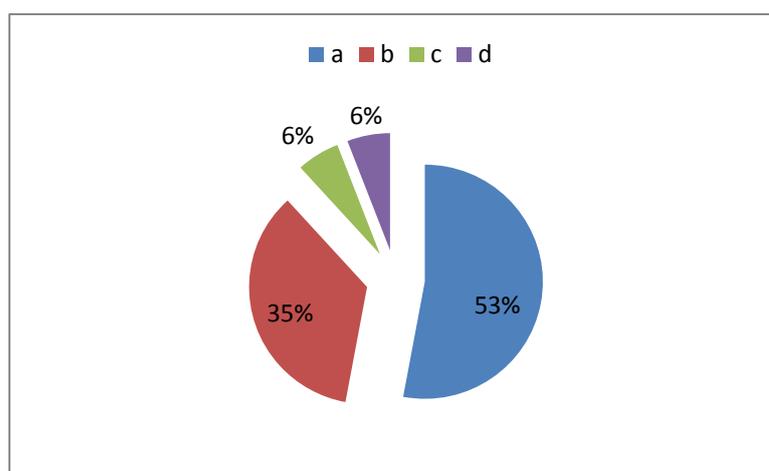


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P5 - Há oportunidades de criatividade e inovação disponíveis, a fim de melhorar cada vez mais a visão do cliente em relação ao seu atendimento?

- a) Muito disponíveis.
- b) Pouco disponíveis.
- c) Pouquíssimo disponível.
- d) Nem um pouco disponíveis.

Gráfico 5: Criatividade e Inovação

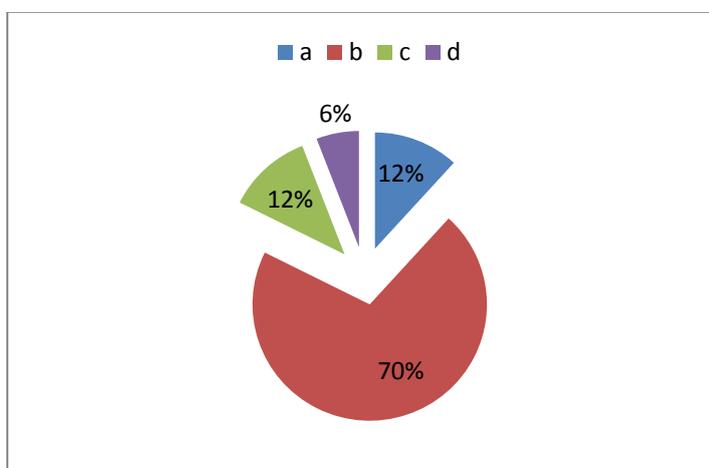


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P6 - Você considera que consegue atingir um nível de encantamento ao cliente, analisando a sua maneira corriqueira de atendê-los?

- a) Sim, consigo.
- b) Sim, sempre consigo.
- c) Nem sempre consigo.
- d) Nunca consegui.

Gráfico 6: Encantamento ao Cliente

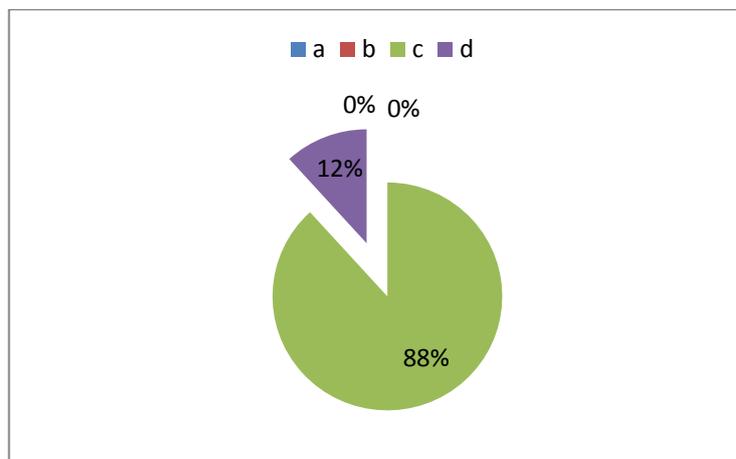


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P7 - Analisando, o seu *benchmarking* na instituição, o que, na sua visão o diferencia dele, em relação ao encantamento ao cliente?

- a) Cordialidade, a quem quer que seja.
- b) Prazer ao atender.
- c) Trabalhar com o que ama.
- d) Todas as opções acima.

Gráfico 7: Benchmarking

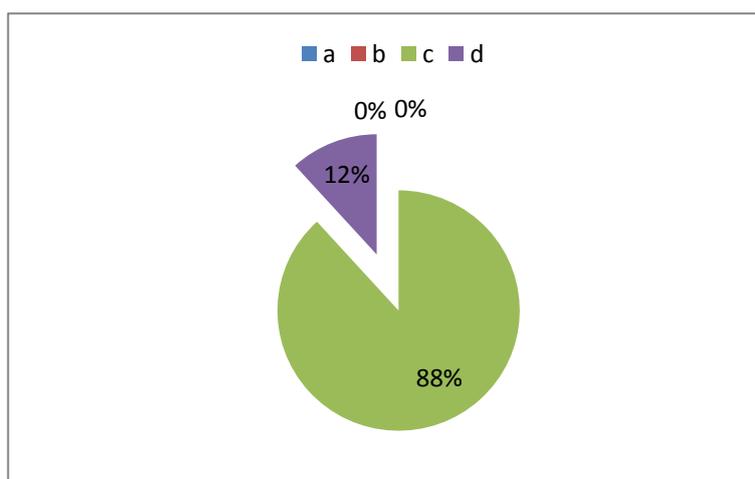


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P8 - O que os clientes estão buscando ao optar pelo banco X ou Y?

- a) Menores taxas.
- b) Localização.
- c) Atendimento único, e relacionamento com os profissionais.
- d) Não buscam nada.

Gráfico 8: Diferenciais entre Banco

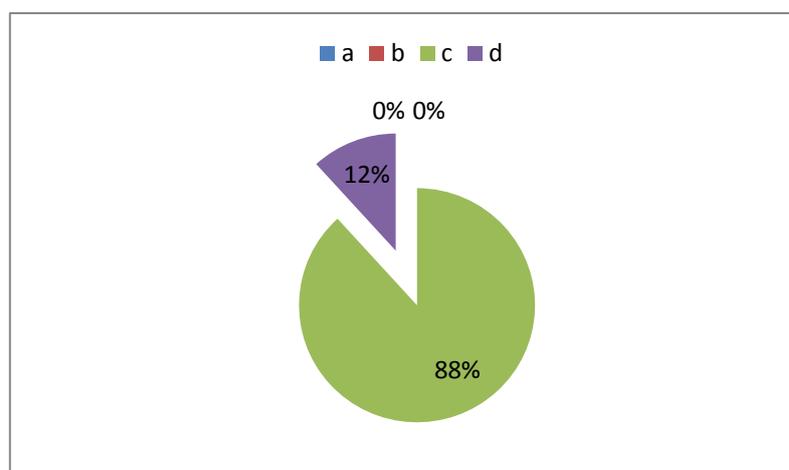


Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

P9 - Quais os diferenciais você julga de extrema importância, no que diz respeito ao encantamento ao cliente?

- a) Qualificação profissional constante.
- b) Cordialidade extrema.
- c) Tratar os clientes de forma única.
- d) Todas as opções acima.

Gráfico 9: Diferenciais Competitivos



Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

Mediante os questionários respondidos pelos colaboradores, cujas respostas foram demonstradas pelos gráficos e dados divulgados internamente pelo banco, analisou-se que:

5.1 Quanto ao Marketing de Serviços na Instituição

A ação de marketing de serviços para o Banco tem como função potencializar os lucros da empresa em longo prazo e transformar os não clientes, em clientes fidelizados, para futuras prospecções. Estas estratégias compreendem conferir se as expectativas do consumidor com o banco estão sendo correspondidas, para que um bom relacionamento seja firmado entre cliente e empresa, que é a questão mais importante do marketing de serviços para empresa. Esta entrevista então objetivou mostrar qual é percepção do relacionamento e qualidade do atendimento ao cliente, na visão do bancário, que está de acordo com o que descreve Albrecht e Bradford (1992), onde destaca que, o marketing de serviços é visto nas organizações como

uma ferramenta capaz de interagir com todas as áreas da empresa, de forma que seus resultados possam ser mensurados de forma financeira ou mesmo através do fortalecimento da imagem da empresa perante seus clientes.

5.1.2 Quanto à utilização do Sistema *Servuction* na Instituição

Como já demonstrado acima e diante do que afirma Hoffman e outros (2010), o sistema *servuction*, pela própria essência intangível dos serviços, busca pistas tangíveis que nos evidenciem a qualidade e eficiência dos serviços prestados por uma empresa. Ainda que a evidência física varie de acordo com o nível de contato do cliente durante a produção do serviço, geralmente são analisados aspectos inerentes ao ambiente físico onde o serviço é realizado e tudo o mais necessário para a realização do serviço, tais como instalações, equipamentos, carros, mobílias, decoração, iluminação, logotipos, pontos de venda, limpeza e organização do ambiente e, quanto ao ambiente alvo de estudo deste trabalho, vimos que o banco busca manter suas dependências muito bem organizadas, limpas, com ar condicionado, passam por reformas sempre que necessário, mantêm os ambientes sinalizados para facilitar o acesso ao cliente nas agências, utilizam de equipamentos de alta tecnologia para agilizar e otimizar o atendimento ao cliente, mantêm exclusivamente um setor especializado em marketing, que investem e renovam o suas estratégias de acordo com as demandas dos clientes aos seus serviços.

O retorno esperado pelo banco, junto aos seus clientes, quanto à satisfação dos serviços prestados, visando alimentar o sistema *servuction*, vem através de pesquisas de satisfação feitas pelos seguintes canais:

- a) Autoatendimento;
- b) *Call Center*;
- c) *Internet Banking*

5.1.3 Quanto ao Atendimento aos Clientes

O Banco trabalha intensamente para simplificar processos, canais e produtos, em linha com o banco que queremos ser: Simples, Pessoal e Justo. A convicção de que

essa forma de atuar levará a ter mais clientes, mais satisfeitos e mais vinculados, o que é essencial para continuar a trajetória de crescimento sustentável e recorrente. Uma das iniciativas mais importantes para simplificar os serviços e aumentar a satisfação dos clientes foi o programa: Um Banco para suas Ideias, que incentivou os funcionários a darem sugestões para melhorar o atendimento. Foram captadas mais de 900 ideias, das quais cerca de 400 foram implementadas, e uma das sugestões de mais repercussão, foi a da criação de um aplicativo chamado: É comigo Santander! Neste aplicativo, baixado voluntariamente pelo funcionário, e logo após validado pelo banco, conforme sua matrícula e senha de acesso, o mesmo poderá acionar ao suporte de patrimônio banco, que ao detectar algum chamado de, por exemplo, alguma lâmpada queimada no autoatendimento de uma agência, ou até mesmo alguma danificação de máquinas, que possam atrapalhar o bom andamento do atendimento ao cliente, principalmente nos finais de semana, evitando assim, reclamações ou transtornos para o cliente. Tudo isto está de acordo com o que afirma Zemke (1991), onde trata que o atendimento é um assunto que pode ser enfrentado de forma mais direta, através das ações de gerentes treinados e motivados para encantar seus clientes.

Esta atitude, partida de sugestão dos colaboradores da ponta, mostra face a face, o quanto ligado ao *Sistema Servuction*, o banco está, exaltando também o quanto importante a voz do colaborador se torna.

Outra frente prioritária foi a multicanalidade. Foram feitos investimentos para tornar os canais eletrônicos mais acessíveis e simples de operar, com o intuito de aprimorar a experiência do cliente. Esse esforço resultou, por exemplo, na implantação do acesso por CPF ao Mobile, ao Internet Banking e ao *Call Center*, e no lançamento do novo aplicativo de mobile banking, mais intuitivo e completo.

Foi ainda investido em um novo foco de negócios, que ajuda a criar uma relação mais sustentável com o cliente. Baseado em produtos de menor custo de crédito e menor *spread*, esse modelo gera menos inadimplência e menos provisões.

5.1.4 Quanto ao atendimento ao Cliente como Ferramenta de Estratégia de Marketing

Surge, um novo modelo comercial, o Modelo CERTO, que libera os gerentes de atividades burocráticas e permite que eles se dediquem mais ao relacionamento com os clientes, que permite uma maior retenção de clientes, que se sentem mais bem atendidos, e que vai de encontro com o que defende Berry (1992), onde diz que a lealdade do cliente traz maior lucratividade para a empresa, alguns pensadores definem que as melhores justificativas para o marketing de relacionamento são: o aumento dos negócios com os clientes existentes, a redução da perda de clientes e o crescimento da quantidade de novos clientes. A implantação permite ser mais eficientes na busca incansável pela simplificação de produtos e serviços e pela desburocratização e agilidade nas respostas. Mesmo diante de uma conjuntura econômica complexa, o banco acredita ter razões para ser otimistas e acreditar que vão acelerar o ritmo do nosso crescimento no Brasil.

Segundo relatório anual do banco no último ano, (2014):

O Santander Brasil acredita que o único caminho para crescer de forma recorrente e sustentável é prestar serviços com excelência para aumentar os níveis de satisfação e ter mais clientes, mais vinculados. Por isso, sua prioridade é ser um banco simples, pessoal e justo. A estratégia do Santander é orientada por quatro pilares, que derivam dessa visão: **Preferência e Vinculação:** aumentar a oferta de produtos e serviços segmentados, simples e eficazes, que buscam maximizar a satisfação dos clientes por meio de uma plataforma multicanal; **Recorrência e Sustentabilidade:** crescimento dos negócios com maior diversificação de receitas, mantendo uma gestão rigorosa de risco em todos os momentos do ciclo do crédito; **Produtividade:** intensa agenda de transformação produtiva alinhada com a transformação da indústria financeira; **Disciplina de Capital e Liquidez:** para conservar a solidez, enfrentar mudanças regulatórias e aproveitar oportunidades de crescimento.

5.1.5 Quanto à Qualidade no Atendimento aos Clientes no Serviço Bancário

Fazendo então uma ligação, da apuração destes dados com a proposta do objetivo específico deste trabalho, podemos desmembrar facilmente, como o funcionário enxerga as propostas do banco e se sente capaz de fazer parte do plano de carreira desta multinacional, se sente também, parte fundamental desta grande estrutura e consegue, a partir daí, construir junto com o banco uma história melhor.

No mix de produtos oferecidos, apesar de ser considerado baixo pelos funcionários, conforme pergunta 4 do questionário, face ao cenário de mercado financeiro atual, o banco se mostra preocupado com esta oferta, e busca constantemente a readequação deste portfólio, uma vez que os clientes mudam de necessidades a cada momento.

Já no que se diz respeito à preocupação dos funcionários em relação à excelência do atendimento, conforme coleta de dados, percebeu-se que, os colaboradores que executam tarefas que amam, estão à frente dos que as executam por qualquer outro motivo, que não seja o amor, fazendo com que estes se tornem *benchmarking* positivo, para o colega e isto, alcança a percepção do cliente, que muitas vezes opta por pagar uma preço menos acessível em honra ao relacionamento e excelência de atendimento proposto pelo colaborador, o que foi mostrado na pergunta 7 do questionário.

Na maioria dos casos, o cliente se torna fiel ao funcionário, e não à estrutura profissional e tecnológica que está por trás do colaborador, deixando de lado inclusive a diferença de preço existente entre um banco e outro. Está claro, que estas estruturas, são fundamentais para a execução plena dos serviços propostos pelo banco, que age em comunhão com o bom atendimento proposto pelo colaborador, e que nada, absolutamente nada, é mais importante do que ser encantado. Para Kotler (1994) o marketing neste contexto é sorriso e uma atmosfera agradável. Um aspecto importante, que pode ser considerado como ponto positivo para a adoção do marketing no setor bancário, é a alta qualificação dos seus funcionários e é assim que um colaborador satisfeito e excelente eleva o nome da instituição junto com o dele. Já um colaborador insatisfeito e que não exerce a profissão que ama, rebaixa o nome da instituição, independente da estrutura a ele oferecida.

5.1.6 Quanto à Resposta da Problemática

Mas então, para responder a problemática central deste artigo que visa: **resolver problemas de atendimento que afetam a qualidade do atendimento aos clientes de uma agência bancária da cidade de João Monlevade – MG**, fica a proposta de

contratar apenas funcionários que amam o que fazem e fazem o que amam. E para os inúmeros insatisfeitos já contratados, fica a sugestão de um estímulo motivador, que afete o intrínseco do sujeito, fazendo quem que ele se sinta como uma peça de um jogo de xadrez, onde o trabalho em equipe é fundamental para o sucesso do jogador e onde todas as peças são indispensáveis a excelência do jogo. O banco por sua vez, oferece excelentes ferramentas e estrutura capaz de suprir as necessidades não só dos clientes, mas, como também dos funcionários, que tem a função de associar esta estrutura ao encantamento ao cliente.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal analisar as ferramentas de marketing utilizadas em uma instituição financeira da cidade e, verificou-se a extrema necessidade que há em filtrar o perfil do colaborador ingressante no quadro de funcionários instituição, afim de, identificar o amor à profissão, fazendo honra ao que ele pode oferecer de benefícios não só financeiros ao banco, afinal, um funcionário satisfeito produz mais, mas, principalmente no que se diz respeito ao encantamento ao cliente, que se mostra cada vez mais fiel ao funcionário de uma determinada empresa e não à estrutura montada para lhe atender. Cada dia mais, o ser humano, é mais exigido e cobrado dos colaboradores, que devem buscar fazer de forma individual um atendimento de excelência, uma vez que cada cliente possui necessidades diferenciadas e padrão de exigências dos mais variados.

Comprovou-se que as ferramentas de marketing utilizadas são suficientes, mas não permanentes, na busca incansável em ouvir o cliente x colaborador, tomando sempre medidas preventivas e corretivas ligadas ao bem estar e satisfação dos mesmos. É importante destacar que a satisfação quanto ao trabalho desempenhado sempre é notada nos que gostam do que fazem, no brilho no olhar quando falam a terceiros sobre as mesmas, da mesma forma que a insatisfação torna-se gritante em muitos que trabalham somente por necessidade e não por amor ao que fazem.

O que se torna um grande problema quando o empregado insatisfeito lida diretamente com o público-alvo do negócio, deixando transparecer toda esta insatisfação para as pessoas que nada tem a ver com seus problemas dentro da empresa. Com certeza você já presenciou, por exemplo, um atendente de alguma loja insatisfeito com o seu trabalho, tratando as pessoas com aspereza e cara amarrada. Certamente você e tantos outros clientes não vão querer voltar a este estabelecimento tão cedo, lembrando sempre da má impressão que este funcionário insatisfeito deixou. Fato este que invariavelmente acaba chegando aos ouvidos de muitos possíveis clientes da tal loja que também deixarão de comprar lá. Notou como esta insatisfação dos colaboradores está diretamente ligada a perda de clientes, sejam eles novos ou não? É aí que entra o papel dos gestores ou responsáveis por estes funcionários, na função de motivador e muitas vezes

instrutor que sempre exalta a importância daquela função e do próprio funcionário para tal instituição, e sempre que possível reconhecendo os esforços do mesmo no dia-dia. Assim, sabedor de sua importância e de seu trabalho, o funcionário certamente terá mais prazer no que faz e sempre trabalhará com afinco para conquistar seu espaço dentro da organização a que pertence. E com isso, a empresa sairá ganhando com a fidelidade de clientes que dão muita importância a um bom atendimento na hora da compra.

CALL QUALITY STUDY TO YOU IN BANKING AGENCY OF JOÃO MONLEVADE CITY – MG

ABSTRACT

The object of this paper conducted a study on the quality of customer service at a bank branch in the city of João Monlevade - MG, but turned to compliments required by the Bank and its employees related to the service area and the tools available for it (the bank), are being well exploited in order to delight the customer and achieve service excellence. As for the specific objectives are: a) Check as the bank's service mix is offered to customers; b) Establish corrective form of relationship between the agency and clients, aiming at the optimization and excellence of the services provided; c) propose, if necessary, an action plan focusing on the continuous improvement of customer service and the provision of various services that meet the bank's clientele's expectations. This study investigated the following question: solve service problems that affect the quality of customer service of a bank branch in the city of João Monlevade - MG?

The methodology applied was conducted through a questionnaire directed to employees belonging to the exclusive portfolios of João Monlevade Agency - Centre, Santander Bank, an approach which totaled 17 employees, directly linked to the service area. This research was characterized by a descriptive case study with qualitative approach and literature. The results will be exhibited, as the questionnaire.

KEYWORDS: Business. Quality. Attendance. Satisfaction. Customers

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl e BREDFORD, Lawrence J. **Serviços com Qualidade: A Vantagem Competitiva**. São Paulo: Editora McGraw-Hill Ltda, 1992.

BERRY, Leonard L e PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing**. São Paulo: Editora Maltese, 1992.

SANTANDER. Institucional. Disponível em:
<<https://www.santander.com.br/portal/wps/script/templates/GCMRequest.do?page=6849&entryID=7828>> Acesso em 20 de Mar. de 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

HOFFMAN, K. Douglas e outros. **Princípios de Marketing de Serviços**. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2010.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Prentice Hall do Brasil, 1994.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing- conceitos, planejamento e aplicações à realidade Brasileira**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2000.

ZEMKE, Ron. **A Nova Estratégia do Marketing: atendimento ao cliente**. São Paulo: Editora HarbraLtda, 1991.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO



FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE

QUESTIONÁRIO

Local : Agência Bancária de João Monlevade/ Centro

P1 - Você, na qualidade de funcionário de uma multinacional financeira, como classifica o seu atendimento ao cliente?

- a) Supera às expectativas.
- b) Atende às expectativas.
- c) Atende parcialmente.
- d) Indiferente.

P2 - Quanto às ferramentas oferecidas pela instituição, você, enquanto operador da mesma, sente-se amparado pela tecnologia, ou acredita, que o excesso de protocolos, pode atrapalhar o atendimento que poderia ser um pouco mais informal?

- a) Sinto extremamente satisfeito.
- b) Sinto satisfeito.
- c) Sinto que atrapalha.
- d) Indiferente.
- e) Não entendo.

P3 - Quanto à relação custo x benefícios, do mix de produtos ofertados pelo banco, levando em consideração o cenário de mercado atual, você, acredita que é justo?

- a) Sim, acho justo.
- b) Sim, acho justo e compatível com o cenário atual.
- c) Não, não acho justo.
- d) Não, não acho justo e, acredito que devem ser reenquadrados.

P4 - Quanto ao mix de produtos ofertados, há opções suficientes, para atender os mais variados perfis de clientes?

- a) Sim, há opções suficientes.
- b) Sim, há opções, mas não suficientes.
- c) Não há opções.
- d) Não conheço bem, os mix's oferecidos.

P5 - Há oportunidades de criatividade e inovação disponíveis, a fim de melhorar cada vez mais a visão do cliente em relação ao seu atendimento?

- a) Muito disponíveis.
- b) Pouco disponíveis.
- c) Pouquíssimo disponível.
- d) Nem um pouco disponíveis.

P6 - Você considera que consegue atingir um nível de encantamento ao cliente, analisando a sua maneira corriqueira de atendê-los?

- a) Sim, consigo.
- b) Sim, sempre consigo.
- c) Nem sempre consigo.
- d) Nunca consegui.

P7 - Analisando, o seu *benchmarking* na instituição, o que, na sua visão o diferencia dele, em relação ao encantamento ao cliente?

- a) Cordialidade, a quem quer que seja.

- b) Prazer ao atender.
- c) Trabalhar com o que ama.
- d) Todas as opções acima.

P8 - O que os clientes estão buscando ao optar pelo banco X ou Y?

- a) Menores taxas
- b) Localização.
- c) Atendimento único, e relacionamento com os profissionais.
- d) Não buscam nada.

P9 - Quais os diferenciais você julga de extrema importância, no que diz respeito ao encantamento ao cliente?

- a) Qualificação profissional constante.
- b) Cordialidade extrema.
- c) Tratar os clientes de forma única.
- d) Todas as opções acima.