

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS**

Jaqueline Alba Cieplak

**ASPECTOS DO ATENDIMENTO PESSOAL E SUA RELAÇÃO COM
O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA
NA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL DE DIONÍSIO CERQUEIRA.**

Porto Alegre

2007

Jaqueline Alba Cieplak

**ASPECTOS DO ATENDIMENTO PESSOAL E SUA RELAÇÃO COM
O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA
NA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL DE DIONÍSIO CERQUEIRA.**

**Trabalho de conclusão de Curso de
Especialização apresentado ao Programa de
Pós-graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul, como requisito parcial para a obtenção
do título de Especialista em Administração.**

Orientadora: Prof. Rosana Vieira de Souza.

Porto Alegre

2007

Jaqueline Alba Cieplak

**ASPECTOS DO ATENDIMENTO PESSOAL E SUA RELAÇÃO COM
O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA
NA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL DE DIONÍSIO CERQUEIRA.**

**Material para consulta na homepage da Biblioteca da
Escola de Administração da Universidade Federal do
rio Grande do Sul, disponível em: [http:
//biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp/](http://biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp/) Normas para
Apresentação de trabalhos Acadêmicos.**

Conceito final:

Aprovado em.....de.....de.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr..... – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Prof.Dr..... – Instituição

Orientador – Prof. Rosana - UFRGS

*Dedico a Edson e Cauê,
pela compreensão na ausência.*

RESUMO

O presente trabalho faz uma análise da influência dos aspectos do atendimento pessoal no grau de satisfação do cliente e justifica-se na importância da satisfação do cliente, enquanto mola mestra da sobrevivência das instituições, e na necessidade do melhor conhecimento dos fatores que influenciam a satisfação dos clientes. A pesquisa foi realizada na agência do Banco do Brasil de Dionísio Cerqueira (SC), tendo como população-alvo a totalidade dos clientes pessoa física da agência. O método empregado foi a pesquisa *survey* do tipo descritiva com a utilização de questionário estruturado, com perguntas fechadas e uso de escala intervalar do tipo 5 de Likert. Por amostragem aleatória simples foram selecionados os respondentes, dos quais 158 formaram a amostra estudada. A pesquisa teve como objetivo identificar os aspectos do atendimento pessoal que influenciam o grau de satisfação dos clientes. Os resultados foram quantificados e demonstrados por frequências simples com a utilização de gráficos de colunas e analisados à luz da bibliografia sobre o tema. Os objetivos propostos foram atingidos, uma vez que pelos resultados obtidos constatou-se que os fatores relacionados à agilidade e tempestividade do atendimento, capacitação, eficiência e receptividade dos funcionários, influenciam significativamente o grau de satisfação dos clientes e foram identificados como os principais determinantes dos níveis de insatisfação do grupo estudado.

Palavras-chave: Clientes, satisfação, atendimento pessoal.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto apresentação pessoal	33
Gráfico 02 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto cordialidade e educação	34
Gráfico 03 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto presteza, disposição e colaboração em relação ao cliente.....	35
Gráfico 04 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto objetividade e clareza	35
Gráfico 05 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto rapidez e tempestividade	36
Gráfico 06 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto conhecimento e capacidade técnica dos funcionários	37
Gráfico 07 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto eficiência dos funcionários.....	37
Gráfico 08 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto personalização do atendimento/tratamento diferenciado	38
Gráfico 09 – Frequência das respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto receptividade e retorno às solicitações, reclamações e sugestões.....	38
Gráfico 10 – Ranking Médio (RM) do grau de satisfação dos clientes por aspecto do atendimento pessoal avaliado	40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	08
2 REVISÃO DA LITERATURA	12
2.1 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS	12
2.1.1 A qualidade dos serviços	13
2.2 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING	15
2.3 MARKETING DE SERVIÇOS	16
2.4 MARKETING BANCÁRIO	18
2.5 MARKETING DE RELACIONAMENTO	21
2.6 QUALIDADE DE ATENDIMENTO X SATISFAÇÃO.....	24
3 METODOLOGIA.....	29
3.1 UNIDADE DE ANÁLISE.....	29
3.2 MÉTODO	30
3.3 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA	30
3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA E COLETA DOS DADOS	31
3.5 ANÁLISE DOS DADOS	31
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	33
5 CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
ANEXO.....	44

1 INTRODUÇÃO

As mudanças ocorridas na última década, através da globalização da economia, mostraram o quanto é importante para um país e para o mundo a consolidação de um sistema financeiro competitivo e capaz de interagir com a realidade de um capital volátil e sem fronteiras. No caso específico do Banco do Brasil, sociedade de economia mista e maior instituição financeira da América Latina, não deixou de cumprir o seu papel nesse processo, e assim, mais uma vez, responder ao desafio do mercado, demonstrando sua capacidade de ser competitivo, de crescer e de criar valor, adaptando-se ao cenário político, econômico e financeiro interno e externo.

A concorrência entre os bancos é uma característica marcante do setor. Os bancos investiram muito em tecnologia para obter maiores ganhos de escala. Atender o maior número de pessoas possível, sem interferir na qualidade, passou a ser um grande desafio para o setor bancário. O atendimento massificado preencheu muitas lacunas, mas, por outro lado, revelou, também, algumas carências. Muitos clientes não se sentem satisfeitos com o atendimento pessoal prestado pelos funcionários. Ler telas e apertar teclas produz um atendimento impessoal, sem interferência de um funcionário do banco na dinâmica do cliente. Alguns clientes querem comunicar-se, trocar idéias e manter um relacionamento mais estreito com a instituição financeira, principalmente aqueles com maior volume de recursos e investimentos.

A realização da presente pesquisa justifica-se na importância da satisfação do cliente, enquanto mola mestra da sobrevivência do Banco como Instituição, e na necessidade do melhor conhecimento dos fatores ligados ao atendimento pessoal que influenciam de maneira significativa esse nível de satisfação. Demonstrando, assim, aos administradores e especialmente aos funcionários, elo principal entre os clientes e a empresa, o nível de qualidade dos serviços prestados.

A época é de mudanças, evolução e desenvolvimento acelerados. Como consequência, o futuro pertence às empresas que conseguem e conseguirão atender de forma diferenciada seus clientes.

As mudanças geram novas necessidades para as organizações, pois os tradicionais parâmetros de desempenho e atendimento já não são suficientes para atender às expectativas e necessidades atuais dos clientes perante a acirrada competitividade. A constante busca de estratégias que atendam a esses novos paradigmas é essencial à sobrevivência das empresas, a médio e longo prazo.

Nesse contexto, as empresas estão investindo em tecnologias que permitem observar e registrar padrões nas transações com clientes. Terminada a coleta de informações, muitas empresas se vêem diante de um banco de dados imenso, mas com poucos *insights* sobre seus clientes. Em outras palavras, elas até sabem mais sobre eles, mas, na verdade, não chegam a conhecê-los, nem sabem como atrair novos consumidores.

As estatísticas revelam que as empresas perdem a cada ano um percentual muito significativo de clientes. O antídoto para isso é ter clientes fiéis, leais, que repitam suas compras com certa regularidade, demonstrando satisfação.

Um cliente satisfeito se caracteriza, entre outras coisas, por repetir suas compras com regularidade, propagandar produtos ou serviços a outras pessoas, ser imune à pressão da concorrência e tolerar eventuais problemas do atendimento que recebe sem desertar.

Mas um comportamento desses não se consegue de um dia para outro, demanda tempo, recursos e dedicação. A satisfação é construída ou destruída em cada interação, através dos diferentes canais de atendimento do cliente com a empresa.

O problema do atendimento ao consumidor reside no fato de que está cada vez mais difícil prestar o “bom atendimento”. O nível de exigências dos consumidores é cada vez maior e esperam sempre atendimento de excelência e imediato.

A tecnologia tornou o atendimento um a um muito mais complicado e exigente. As empresas não estão procurando vender um único produto ao maior número de clientes possíveis. Ao contrário, estão procurando vender a um único cliente o maior número de produtos possível, durante um longo período de tempo, e diferentes linhas de produtos.

Para fazer isso, é preciso travar relações específicas com clientes individuais. Cada vez que um cliente entra em contato com uma empresa, através dos diferentes canais de atendimento, forma uma melhor ou pior impressão a respeito dela. Quanto ao atendimento pessoal, a maneira como os funcionários lidam com questões delicadas e problemas todos os dias é que determina, em última análise, o sucesso da empresa.

Os clientes escutam aquilo que a empresa diz, mas acreditam naquilo que ela faz. Quanto mais ela adequar seus produtos e o atendimento às necessidades individuais dos clientes, mais eles a considerarão como alguém que oferece produtos ou atendimento de grande valor para eles. Quando a empresa se esforça para perceber as necessidades de cada cliente, e além de supri-las, surpreendê-lo, fará com que o cliente fique realmente satisfeito. Quando se sabe mais que o concorrente a respeito de seus clientes, é possível construir uma vantagem competitiva.

Atualmente o que distingue as boas empresas é o alto padrão de atendimento. Uma verdadeira empresa é aquela que valoriza o dinheiro gasto pelo cliente e faz com que o cliente tenha consciência disso. E não existe melhor maneira para construir o valor percebido do que contentar cada cliente em particular, oferecendo-lhe um atendimento diferenciado e deixando-o satisfeito.

Considerando esses fatos, reveste-se de especial importância a preocupação em relação aos fatores envolvidos no atendimento pessoal que interferem no grau de satisfação do cliente, constituindo-se no problema a ser estudado.

Sendo assim, emerge a questão da pesquisa: quais os principais aspectos do atendimento pessoal que influenciam o nível de satisfação dos clientes do setor de pessoa física da agência do Banco do Brasil de Dionísio Cerqueira?

Diante dessa questão, o objetivo principal desse trabalho foi: identificar os principais aspectos envolvidos no atendimento pessoal que influenciam o grau de satisfação dos clientes pessoa física da agência do Banco do Brasil de Dionísio Cerqueira, mediante a análise da opinião dos clientes.

Como objetivo específico tem-se: mapear a opinião dos clientes quanto aos aspectos apresentação pessoal, cordialidade, presteza, objetividade, eficiência, receptividade, personalização do atendimento, tempestividade e capacidade técnica dos funcionários e sua relação com o nível de satisfação dos clientes pessoa física.

A questão satisfação no atendimento, a cada dia que passa, assume importância crescente no rol de preocupações dos bancos. Isto porque, numa indústria onde os produtos e serviços podem ser facilmente copiados pela concorrência, a melhor forma de conquistar e manter um cliente, e assim diferenciar-se dos concorrentes, é oferecer-lhe um atendimento adequado. O atendimento é a forma ideal para diferenciar qualquer tipo de empresa.

Toda atividade bancária fundamenta-se na interação com seu público. O atendimento confunde-se com o próprio produto, possuindo a magia de compor a imagem da marca e, conseqüentemente, o poder de desenvolver, no cliente, o sentimento de satisfação.

Com uma tradição de quase 200 anos de história, o Banco do Brasil direciona seus esforços no sentido de oferecer a cada cliente o atendimento capaz de satisfazer, da melhor maneira possível, suas necessidades. Nesse contexto, fica evidenciada a importância e a pertinência da realização do estudo.

Considerando a natureza do problema e tendo em vista os objetivos do trabalho, a Pesquisa Survey do tipo descritiva foi o método empregado, tendo como instrumento de coleta um questionário composto por questões fechadas, empregando escala intervalar (tipo

escala de Likert) para as respostas. A amostra planejada compreendeu 223 clientes, selecionados por amostragem aleatória simples dentre a população dos clientes do setor pessoa física da agência de Dionísio Cerqueira, aos quais foram enviados os questionários pelo correio. Desses, 158 formaram a amostra estudada. Os dados coletados foram agrupados, quantificados e analisados em função da frequência por variável e conceito, do Ranking Médio de cada aspecto avaliado e demonstrados em gráficos de colunas.

O trabalho está estruturado em 5 partes:

A parte 1 apresenta a introdução, abordando-se a importância, a justificativa e os objetivos do trabalho.

A parte 2 compreende a Revisão da Literatura, destacando-se a importância da administração de serviços e a sua qualidade, a administração de marketing, incluindo marketing de serviços, bancário e de relacionamento, e a sua relação com a qualidade do atendimento e a satisfação do cliente.

Na parte 3, apresenta-se o contexto no qual foi realizada a pesquisa e os pressupostos da metodologia empregada.

Na parte 4 estão descritos os resultados obtidos e a sua análise à luz dos objetivos inicialmente propostos e da literatura sobre o assunto.

A parte 5 compreende a conclusão e as considerações finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A literatura científica abordando estudos sobre administração, marketing, satisfação do cliente e prestação de serviço é vasta e diversificada. Neste capítulo, propõe-se uma abordagem sucinta dos principais conceitos e fundamentos relacionados à administração e qualidade dos serviços e satisfação dos clientes com vistas a fundamentar a análise dos resultados.

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS

Administração é processo ou atividade dinâmica, que consiste em tomar decisões sobre objetivos e recursos. O processo de administrar é inerente a qualquer situação onde haja pessoas utilizando recursos para atingir algum tipo de objetivo. Em última instância, a administração é o processo que procura aumentar e garantir a qualidade das decisões sobre objetivos e recursos.

Para Chiavenato (2000, p.8), “a administração é um fenômeno universal no mundo moderno. Cada organização e cada empresa requerem a tomada de decisões, a coordenação de múltiplas atividades, a condução de pessoas, a avaliação de desempenho dirigido a objetivos previamente determinados, a obtenção e alocação de recursos, etc.”.

Portanto, administração consiste em planejar, delegar, organizar e controlar de maneira eficaz e eficiente. Fazer o certo através de pessoas, fazer com que estas trabalhem em conjunto em prol de um objetivo comum.

A organização deve ter como premissa básica, o atendimento ao cliente e sua satisfação. Sua filosofia de gestão deve ser voltada para o conhecimento pleno do cliente e para que todos tenham em mente o bem estar e satisfação do mesmo.

Para Albrecht (1994, p. 21), “a administração de serviços é um enfoque organizacional global que faz a qualidade do serviço, tal como sentida pelo cliente, a principal força matriz do funcionamento da organização”.

Os serviços são apenas sentidos, são intangíveis, por isso diferem dos produtos físicos. São, no fundo, na sua essência, um desempenho que pode ser apenas avaliado, comparado. Não pode ser medido de maneira alguma. Seus objetivos buscam, às vezes, agregar valor ao

produto, como por exemplo, os serviços de atendimento ao cliente. Mas também podem ser os próprios produtos, como serviços de consultoria ou de alguns profissionais liberais como advogados, por exemplo. “Serviço é o trabalho executado para alguém” (JURAN, 2002, p.7).

Cobra (1987, p. 3) conceitua: “o serviço é uma mercadoria comercializável, ou seja, um produto intangível que não se cheira, não se pega, não se apalpa, geralmente não se experimenta antes de comprar, mas que permite satisfação que compensa o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos cliente”.

Na atividade bancária a conceituação de serviço está muito ligada às percepções que se deseja gerar nos consumidores. Sendo a intangibilidade considerada a principal característica dos serviços, é importante que o cliente tenha uma percepção efetiva do serviço que está sendo apresentado pelo Banco, para que as suas necessidades sejam atendidas, satisfeitas e superadas. Na prestação de serviços deve-se, portanto, focalizar o cliente, não o produto com que se está trabalhando.

2 1.1 A qualidade dos serviços

O serviço de qualidade vem da liderança de toda uma organização, de uma cultura voltada para o cliente, seja externo ou interno, do excelente sistema de planejamento, do serviço, do uso competente da informação e tecnologia e ainda de outros fatores que vão seguindo e sendo aos poucos desenvolvidos numa organização. A consciência da necessidade de se prestar um bom serviço de qualidade, deve estar embutida na mente das pessoas da organização, para que elas entendam que a qualidade não é um projeto, um programa a ser implantado, mas sim uma filosofia a ser absorvida e compreendida.

Assim, para Juran (*apud* JOHNSTON, 1995, p. 25), um dos autores pioneiros sobre qualidade, esta tem dois significados: “Um dos significados da qualidade é o desempenho do produto. Esse desempenho resulta das características do produto que proporcionam a satisfação com o mesmo e que leva os clientes a comprá-lo”. Outro significado da qualidade é a “ausência de deficiências. As deficiências de um produto criam insatisfação com o mesmo e isso leva os clientes a reclamarem”.

De acordo com Las Casas (1995, p. 20), “a qualidade total em serviços engloba, além dos clientes externos, todos os que com ela interagem, ou seja, funcionários e administradores”.

Por isso, Las Casas (1999) recomenda que o marketing de serviços deve se diferenciar do de bens quanto à ênfase em certas ferramentas, como treinamento e imagem. O primeiro com o objetivo de homogeneizar uma equipe de vendas, desenvolver habilidades e conhecimentos, melhorando a relação utilização/satisfação da característica da inseparabilidade; o segundo, a imagem irá auxiliar na credibilidade, o que é importante para amenizar os efeitos da intangibilidade.

Para Kotler (1993, p. 421), uma das principais maneiras de uma empresa de serviços diferenciar-se de concorrentes é prestar serviços de alta qualidade. A chave, segundo ele, “é atender ou exceder as expectativas de qualidade dos consumidores-alvos”. Diz ainda que as expectativas desses consumidores “são formadas por experiências passadas, divulgação boca a boca e propaganda da empresa de serviços”. Além disso, as empresas de serviços podem trabalhar também na diferenciação de sua imagem, freqüentemente através de símbolos e marcas.

Na gestão da qualidade em serviços temos que diferenciar a qualidade técnica da qualidade funcional. A diferença entre as duas diz respeito ao que o cliente recebe e a como o cliente percebe, respectivamente.

Dias (2004, p. 49) faz algumas considerações sobre o comportamento do consumidor:

As mudanças nos cenários demográfico e tecnológico, iniciadas há três décadas, viram triunfar o indivíduo, com mudanças substanciais em seu comportamento como cliente, em seus desejos, suas necessidades e, conseqüentemente, em seu estilo de vida, o que o fez demandar produtos ou serviços com mais qualidade e valor extra. Por outro lado, o decréscimo no custo do processamento e armazenamento de dados e das telecomunicações e a maior disponibilização de aplicativos e sistemas tornaram viável uma reviravolta no pensamento estratégico do marketing, que pelo uso de novas técnicas de pesquisa e da tecnologia de banco de dados, permitiu capturar e tratar um conjunto muito mais amplo de informações sobre o cliente, tornando possível realmente entender as necessidades dos clientes, individualmente e em tempo real.

Kotler (1993, p. 80) faz a seguinte indagação: “como os consumidores respondem aos vários estímulos de marketing que as empresas utilizam? Aquela que realmente compreender como os consumidores irão reagir a diferentes características do produto, preços e apelos de propaganda terá uma grande vantagem sobre seus concorrentes”.

O gira-mundo da sociedade moderna, em altas mudanças de valores e padrões, está a exigir alteração no que deve ser ofertado aos nossos clientes/consumidores. Assim, mudanças tecnológicas, melhores qualidades de distribuição de comunicação e informação, avaliação

precisa dos nichos de mercado, definição de estratégias de negócio e concorrência, são pontos importantes para atendimento à satisfação total.

A palavra qualidade, na sua essência, pressupõe um processo que nos conduz a excelência ou perfeição dos sistemas em que atuamos. O conceito de qualidade e produtividade deve conter basicamente os seguintes elementos:

- políticas e diretrizes voltadas para a realidade;
- ferramentas de análise e controle bem fundamentados;
- produção de resultados satisfatórios internos e externos;
- produtos / serviços superiores ao nível dos modelos conhecidos como atuais;
- satisfação de clientes e consumidores;
- credibilidade naquilo que se faz;
- ética nos negócios;

A mistura destes ingredientes, todos dentro dos padrões assumidos como 100% é de difícil realização, mas necessária para se atingir a satisfação total. As variações permitem uma melhor avaliação de mercado, usando a tríade: preço, prazo e qualidade.

O preço e sua formação estão ligados à taxa de eficiência da empresa, ou seja, quanto custa para se gerenciar o negócio, com objetivos crescentes. Isto é feito com base na demanda e respectiva margem de lucro.

2.2 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

De acordo com Dias (2004, p. 10), administração de marketing “é o processo de planejamento, execução e controle das estratégias e táticas de marketing para otimizar os resultados de clientes e *stakeholders* da empresa”.

Para Kotler (1993, p. 26), o processo de administração de marketing consiste em “analisar as oportunidades de marketing, selecionar os mercados-alvo, desenvolver o mix de marketing e gerenciar o esforço de marketing”.

Uma das principais funções é a implementação de programas de marketing eficientes que proporcionarão à empresa uma grande vantagem competitiva junto à seus mercados-alvos. As quatro funções-chave são:

Kotler (1993, p. 29) cita-as:

Análise e planejamento – envolve a análise dos mercados da empresa e do ambiente que está inserida, identificar as oportunidades atrativas. Tomada de decisão de quais estratégias de marketing ajudarão a empresa a atingir seus objetivos estratégicos gerais. Todos os níveis do sistema de marketing devem trabalhar em conjunto com os outros setores da empresa (financeiro, compras, produção) para implementação das estratégias e planos de marketing. Durante essa etapa podem ocorrer fatos inesperados, sendo assim a empresa precisa controlar os procedimentos para assegurar-se de que seus objetivos serão atingidos. Isto envolve a avaliação de seu desempenho de mercado, a identificação das causas de quaisquer falhas. Uma ação corretiva pode exigir melhores formas de implementação do plano, ou até exigir a mudança dos objetivos.

O marketing é uma técnica de gestão (direção, planejamento, gerência) empresarial que permite a qualquer empresário conduzir seus negócios dentro de um padrão de causa x efeito, objetivo x resultado. Não se trata de uma palavra mágica, que tudo resolve, é muito mais que isso, pois seu gestor precisa ter o domínio, ou uma visão geral, do que a empresa é, do que ela é capaz, o que deseja do mercado, o que deseja dos seus produtos, onde pretende chegar, como encantar seus clientes, como enfrentar seus concorrentes, etc. Se o gestor não souber fazer tudo isso, deverá contratar quem saiba fazer, ou aprender as técnicas.

2.3 MARKETING DE SERVIÇOS

O conceito de marketing se aplica, como se pode depreender, a qualquer tipo de atividade, até mesmo na vida pessoal. Quando se trata de serviços, é preciso, entretanto, compreender as particularidades dos serviços para melhor aplicar as ferramentas de marketing.

Segundo Rathmell (*apud* JOHNSTON, 1995, p. 18), qualquer tentativa de estudar marketing de serviço exige, antes de tudo, a conceitualização de serviço, qualidade e de satisfação. Esforços visando a definição de serviços tem sido realizados, de acordo com Eiglier & Langeard (*apud* Johnston. 1995, p.18), “poucos tem alcançado um resultado preciso e satisfatório” que traduza consenso geral.

Kotler (1998, p. 412) define serviço da seguinte forma: “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer à outra e que seja essencialmente intangível e não

resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

Dessa definição, a primeira característica que distingue um produto físico de um serviço é a intangibilidade do serviço, ou seja, enquanto os bens físicos são palpáveis, têm forma, cor, tamanho, consistência e, muitas vezes, odor, sabor e sonoridade, os serviços não são tangíveis por si só.

Não obstante, essas limitações, buscou-se na literatura disponível algumas definições para melhor fundamentar o tema abordado.

Dessa forma, Stanton (*apud* JOHNSTON, 1995, p. 19) define que “serviços são atividades impalpáveis e plenamente identificáveis que propiciam a satisfação de desejos ou necessidades quando apresentados aos consumidores e/ou usuários industriais não estão, necessariamente, presas à venda de um produto ou de um outro serviço”.

Os serviços possuem características que são comuns somente neste setor. Kotler (1998), especificando estas características, explica que os serviços são intangíveis, isto é, não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos, cheirados ou apalpados antes de serem comprados, por isso para reduzir incertezas, os compradores procurarão sinais da idade de serviço. Dessa forma, as empresas de serviços são desafiadas a colocar evidências imaginárias às suas ofertas abstratas, para tornar tangível o que é intangível.

Kotler (1998) ressalta também que alguns elementos ligados aos serviços poderão auxiliar na avaliação do comprador, tais como: local, as instalações físicas do banco devem dar conotação de serviço rápido. Considera que um bom indicador é o tamanho das filas; os funcionários devem ser ativos e em número suficiente para atender a carga de trabalho; os equipamentos - computadores, copiadores, máquinas, mesas, etc – devem representar “estado de arte” em suas categorias; os materiais de comunicação - textos - devem sugerir eficiência e rapidez; os símbolos e marca devem sugerir agilidade de serviço.

Quanto à inseparabilidade, Kotler (1998) descreve que os serviços são produzidos e consumidos instantaneamente, contrariamente aos bens físicos. Assim, se o serviço for prestado por uma cliente, ela faz parte desse serviço. Como o cliente também está presente enquanto o serviço é produzido, a interação cliente-fornecedor é uma característica especial do serviço, porque afeta o resultado.

Sobre a variabilidade dos serviços, Kotler (1998) explica que os serviços dependem de quem os executa e de onde são prestados, lembrando que os compradores de serviços estão conscientes dessa alta variabilidade, e freqüentemente, conversarão com outras pessoas antes de selecionar um fornecedor. Daí a extrema importância do treinamento de pessoal para

prestar um serviço de qualidade. A padronização do processo de prestação de serviço por toda organização, é de fundamental importância na medida em que auxilia reconhecer os pontos fortes e fracos. Monitorar a satisfação do consumidor através de um sistema de sugestões e reclamações ajudará detectar os serviços fracos para serem corrigidos.

A perecibilidade, ainda segundo Kotler (1998), significa que contrariamente aos produtos físicos, serviços não podem ser estocados e quando a demanda é flutuante as empresas de serviços enfrentam problemas difíceis. Destaca que, estabelecer o equilíbrio entre demanda e a oferta é de fundamental importância, na medida em que poderá afetar a qualidade dos serviços.

Por isso, Kotler (1998) pondera que é preciso de alguma forma “tangibilizar” o serviço na mente do consumidor que, para ter diminuído seu grau de incerteza com relação à qualidade do serviço que pretende adquirir, busca evidências dessa qualidade em aspectos como a localização da empresa e seu ambiente físico, seus funcionários, os equipamentos, os materiais que a empresa usa para comunicar-se com ele, os símbolos e até mesmo o preço dos serviços.

Outro fator, segundo ainda Kotler (1998, p. 413) é que a identificação com a pessoa que oferece ou presta um serviço é sempre maior do que com a que vende um produto. Isso se explica porque a intangibilidade do serviço muitas vezes é compensada, pelo consumidor, com a presença do vendedor, para quem são transferidas as observações que o consumidor faria com relação a um bem físico. “É muito mais comum, por exemplo, as pessoas se lembrarem de alguém que lhes prestou um serviço do que alguém que lhes vendeu um produto”.

No caso de auto-serviço das agências bancárias, que compreende os terminais de atendimento, a Internet, o gerenciador financeiro, os caixas e atendimento pessoal, tornam ainda menos tangível o serviço, porque a máquina limita a capacidade de associação do consumidor. A qualidade da empresa fica, nessa situação, associada a aspectos como aparência, facilidade de operação, funcionalidade, condições de uso, entre outros.

No caso de um banco (BANCO DO BRASIL, 2000) o atendimento tem-se tornado cada vez mais o grande diferencial na conquista e manutenção dos clientes, uma vez que ele é a função da empresa mais percebida pelo cliente. Por isso é necessário que se tenha uma visão sistêmica do atendimento. Ou seja, saber que ele é composto pelos aspectos envolvidos na resposta às necessidades e expectativas do cliente, como tratamento, oferta de produtos e serviços, tempo de espera, atitudes dos funcionários, ambiente físico, equipamentos, entre outros. Dessa forma, todas as áreas da empresa detêm uma parcela de responsabilidade na

consecução de um atendimento de qualidade, que deve estar concretamente presente em todas as suas funções e procedimentos.

A organização de serviços, diz Kotler (1998), enfrenta três tarefas em marketing: diferenciar oferta, entrega ou imagem; administrar a qualidade do serviço para atender ou exceder as expectativas dos consumidores; administrar a produtividade de seus funcionários para torná-los mais bem habilitados, trabalharem mais sem prejuízo da qualidade, entre outros.

2.4 MARKETING BANCÁRIO

Segundo Kotler (1998), houve cinco estágios do lento aprendizado do marketing bancário. Antes da era do marketing, a postura do banco era:

Marketing é propaganda, promoção de vendas e publicidade. Marketing chegou nos bancos não na formação de “conceito de marketing, mas na forma de “conceito de propaganda e promoção”, os bancos estavam enfrentando forte e crescente concorrência. Alguns deles passaram a investir fortemente em propaganda e promoção de vendas (...). seus concorrentes fizeram o mesmo (KOTLER , 1998).

Marketing é sorriso e uma atmosfera agradável. Os bancos aprenderam que é fácil atrair pessoas para as suas agências; difícil é convertê-las em clientes leais (...). os banqueiros aprenderam a sorrir (...). até a arquitetura imitando os tempos gregos foi mudada. Rapidamente, os concorrentes lançaram programas de treinamento semelhantes na decoração. Logo, todos os bancos estavam tão agradáveis que este atrativo deixou de ser fator decisivo na escolha de uma agência (KOTLER , 1998).

Marketing é segmentação e inovação. Os bancos encontraram uma nova ferramenta competitiva quando começaram a segmentar seus mercados e criaram novos produtos destinados a cada segmento alvo. Exemplo: O Citibank oferece hoje mais de 500 produtos financeiros aos clientes. Entretanto, serviços financeiros são facilmente copiados e vantagens específicas têm vida curta. Porém se o mesmo banco investir em inovação contínua pode ficar na frente dos concorrentes(...) (KOTLER , 1998).

Marketing é posicionamento. O que ocorre quando todos os bancos anunciam, sorriem e inovam? Claramente, começam a procurar algo diferente. São forçados a procurar nova base para competir. Começam a perceber que nenhum banco pode oferecer todos os produtos a ser

o melhor banco para todos os clientes. Um banco deve examinar suas oportunidades e “assumir uma posição” no mercado (KOTLER, 1998).

“Marketing é análise, planejamento, implementação e controle”. Há um conceito mais elevado de marketing bancário. O problema é se o banco instalou sistemas eficazes para análise, planejamento, implementação e controle (KOTLER, 1998, p.46).

No que se refere a “marketing é posicionamento”, Kotler (1998) alerta que posicionamento vai além da criação de imagem. Esta prática busca cultivar a imagem de um banco grande, agradável ou eficiente na mente do cliente (marca BB, por exemplo). Onde, posicionamento pode ser traduzido como a tentativa de distinguir o banco de seus concorrentes ao longo de dimensões reais para ser o preferido em certos segmentos do mercado.

Para Xavier (1992), a tendência atual é de que a liderança do mercado irá pertencer com exclusividade àquelas empresas que conseguirem criar diferencial e que saibam tirar proveito do valor agregado através da qualidade do atendimento. O banco passará a ser julgado, mais rigorosamente, pelo critério da qualidade do atendimento pessoal e da prestação de seus serviços, fator considerado determinante da revolução do marketing de serviços.

Por isso, a estratégia do atendimento mostra ser uma alternativa diferenciadora poderosa para fazer frente a crescentes improvisações restritivas do setor. Ademais, o atendimento ao cliente como um conceito gerencial possui uma lógica e um valor que são incontestáveis. Dessa forma, é lícito imaginar que os bancos que prestam serviços obterão seu retorno desde que saibam consolidar uma imagem positiva e atraente e transmitam ao cliente um posicionamento diferenciado e vantajoso em relação aos concorrentes.

Porque a qualidade do atendimento e a prestação dos serviços bancários representam aspectos influenciadores no grau de sucesso deste relacionamento, as instituições bancárias devem monitorar a qualidade percebida de seus clientes com intuito de manter e expandir seus negócios (BERRY; BENNET; BROWN, *apud* JOHNSTON 1995, p.8).

Para facilitar essa tarefa de perceber o que os consumidores esperam, é importante conhecer profundamente os clientes. Para tanto, o serviço deve ser a força motriz da empresa capaz de criar diante dos concorrentes um fator de diferenciação. 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 (ALBRECHT; BRADFORD, 1992).

Davidow; Uttal, Rust; Zahorik (*apud* JOHNSTON, 1995, p.12) por sua vez concluíram em seu estudo que a má qualidade de serviços bancários representa o principal fator no rompimento da relação entre clientes e bancos.

Especialista da área (KOTLER, 1998), afirma que atualmente as empresas não se limitam a aprimorar seu relacionamento com seus parceiros, mas procuram desenvolver uma relação de lealdade e confiança cada vez mais forte junto aos seus clientes finais.

Assim, reforça-se a noção de que o crescimento do setor de serviços na economia, aliado ao incremento de concorrência, vem despertando o interesse das empresas para a qualidade de serviço. Percebe-se na revisão de literatura realizada neste capítulo, que o atendimento das necessidades dos consumidores através de qualidade, característica central das empresas líderes de mercado, gera benefícios para os consumidores, a organização e seus acionistas, a comunidade e, até mesmo, ao país.

O setor bancário foi levado a uma inteira revisão do seu posicionamento mediante os elementos que compõem o novo cenário, pela pluralidade de instituições que comercializam produtos e serviços semelhantes, pela acirrada disputa por espaço no mercado, por ter uma nova clientela, mais instruída, mais consciente e mais seletiva.

O Banco tem de seguir de perto o seu cliente, atraí-lo, mantê-lo e expandir seus negócios com ele. Hoje, precisa preocupar-se com segmentação de mercado, posicionamento produtos/serviços financeiros, obtenção de valor agregado, imagem institucional, produtividade e eficácia organizacional. Entretanto, não é possível realizar esse objetivo sem o suporte de um sistema de informações de alto desempenho, voltado, por definição, para o cliente.

Assim, o conceito de marketing bancário fortaleceu-se devido ao crescimento dos bancos, ao aumento da complexidade dos problemas existentes, como da competição interbancária. Outra consequência desse novo posicionamento foi à melhoria da imagem dos bancos perante a sociedade. Os bancos começaram a adotar a postura de orientação para o mercado em substituição à orientação para vendas (SCHWINGEL, 2001).

O cliente é fundamental, pois o serviço só existe em função dele. Printchett (1994) afirma: “em vez de tomar os clientes por certos, ofereça mais na forma de atendê-los. Faça-os sentirem-se importantes! As pessoas que não são especiais nunca esquecerão isso se você o fizer... e as pessoas que o são nunca esquecerão se você não fizer”. A preço igual, o cliente escolhe o melhor serviço. Por um serviço igual, o cliente escolhe o mais barato.

Conhecer profundamente o cliente, tornar o cliente conhecido por todos os funcionários da empresa, manter um bom relacionamento, com o objetivo de prover meios eficazes e produtivos de atender, reconhecer e cuidar, em tempo real, transformando estes dados em informações que quando filtradas e analisadas pela organização, permitem que o

cliente seja “identificado” e cuidado por todos os envolvidos no processo de atendimento pessoal, tudo isto poderemos entender melhor no marketing de relacionamento a seguir.

2.5 MARKETING DE RELACIONAMENTO

De acordo com Dias (2004, p.301), marketing de relacionamento “é uma estratégia que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno para a empresa e seus clientes”.

Do ponto de vista da oferta, esta nova era é marcada pela crescente diversidade de produtos e pelo acirramento da concorrência (KOTLER, 1998; MCKENNA, 1999). Os mercados estão cada vez mais saturados e não crescem nas mesmas proporções. A obtenção do conhecimento do cliente e de suas necessidades torná-se cada dia mais desafiadora e complexa, sendo que, alcançar o consumidor tem sido outro desafio de marketing. Os produtos e serviços precisam ser diferenciados em meio a um excesso de opções porque cada cliente fica satisfeito com uma maneira de atendimento.

Nesse contexto ambiental, surge a oportunidade para a prática da estratégia de Marketing de Relacionamento, que consiste na introdução de um novo paradigma para as relações de troca no mercado. O marketing de Relacionamento enfatiza a necessidade de um relacionamento com o mercado, em detrimento das práticas de transações com objetivos de curto prazo, buscando a satisfação dos clientes (GRIFFIN, 1998).

Dias (2004, p.312) afirma que “a grande maioria das empresas encontram dificuldades para estabelecer uma vantagem competitiva sustentável, principalmente com base na tecnologia”. E define marketing de relacionamento como processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo com seus clientes em potencial e compradores existentes, em que ambos – vendedor e comprador – são direcionados a um conjunto comum de objetivos específicos.

Esses objetivos compreendem:

1. atender as necessidades do comprador;
2. tratá-lo como parceria

3. assegurar que os funcionários satisfaçam as necessidades do comprador, permitindo-lhes o exercício de iniciativas além das normas;
4. fornecer aos compradores a melhor qualidade possível;

Recentemente, autores como Gordon (2003) e Mckenna (1999) alertam para outros relacionamentos relevantes para a oferta de valor aos clientes. Segundo essa visão mais ampla, o Marketing de Relacionamento deve considerar todos os relacionamentos com fornecedores (fornecedores de bens e serviços), relacionamentos laterais (concorrência, organizações não-lucrativas (unidades de negócios, áreas funcionais, empregados e relacionamento com compradores intermediários, consumidores finais).

Assim, segundo definição de Pride (2001), marketing de relacionamento se refere à arranjos de longo prazo, mutuamente benéficos, nos quais tanto comprador como vendedor focalizam o crescimento do valor por meio da criação de trocas mais satisfatórias. Nesta definição acha-se incluído o Marketing de Serviço, posto que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente e sua natureza interativa passa a ser a base para a oferta contínua de valor superior. Mckenna (1999, p.4) presta uma contribuição esclarecedora quando afirma que o Marketing de Relacionamento deve apoiar-se no conhecimento e na experiência:

O Marketing baseado no conhecimento exige da empresa uma escala de conhecimento: da tecnologia pertinente, da concorrência, de seus clientes, das novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo e de sua própria organização, recursos, planos e formas de fazer negócios. (...) O marketing baseado na experiência enfatiza a interatividade, a conectividade e criatividade. Com essa abordagem as empresas dedicam-se a seus clientes, monitoram constantemente seus concorrentes e desenvolvem um sistema de análise de feedback que transforma informações sobre o produto.

Kotler (1998, p.338-339) cita alguns pontos mais importantes para se criar um programa de construção de relacionamento:

Identificar os cliente-chave que merecem a construção de relacionamento – escolher alguns dos maiores e designá-los para a construção de relacionamento. Pode-se acrescentar clientes adicionais que mostrem excepcional crescimento ou que sejam pioneiros em novos desenvolvimentos no setor.

Designar um competente gerente de relacionamento para cada cliente-chave – o vendedor que estiver atendendo o cliente no momento deverá receber treinamento em administração de relacionamentos, ou ser substituído por alguém mais competente neste tipo de função. O gerente de relacionamento deve ter características que sejam compatíveis com o cliente

Desenvolver uma clara descrição de tarefa para os gerentes de relacionamento - ela deve descrever o relatório de seus relacionamentos, seus objetivos, suas

responsabilidades e critérios de avaliação. Tornar o gerente de relacionamento o ponto-chave de todos os negócios com o cliente. Dar a cada gerente de relacionamento um número reduzido de relações para administrar.

Designar um gerente geral para supervisionar os gerentes de relacionamento – essa pessoa deve desenvolver descrições de tarefas, critérios de avaliação e recurso de apoio para aumentar a eficiência do gerente de relacionamento.

Determinar que os gerentes de relacionamento desenvolvam um planejamento à longo prazo sobre seu relacionamento com o cliente - esses planos devem definir objetivos, estratégias, ações específicas e recursos necessários.

Para o Banco do Brasil, a chave para a satisfação é atendimento, que abrange o conhecimento dos clientes – o que eles percebem, precisam e esperam da empresa, e o conhecimento da organização – seus objetivos, seus produtos e serviços, o que ela proporciona aos clientes, a visão da empresa como um todo e do meio onde ela está inserida, que inclui também a concorrência com os fornecedores (BANCO DO BRASIL, 2000).

“Para o conhecimento do cliente, torna-se imprescindível um cadastro de alta qualidade, com informações precisas e atualizadas, que será base para as decisões relacionadas aos clientes, viabilizando negócios melhores e mais duradouros. Assim, o relacionamento com o cliente é um processo contínuo em que a empresa identifica valores do ponto de vista dos diversos segmentos de clientes e cria produtos e serviços orientados a esses valores, que resultam em benefícios para o cliente (satisfação de suas necessidades e desejos) e para a empresa (lucro, imagem), durante uma vida toda de parceria” (BANCO DO BRASIL, 2000, p.60).

Para o Banco, o relacionamento com o cliente, não se resume ao seu contato com alguém da linha de frente da empresa: é toda uma estratégia montada pela empresa para criar, manter e firmar um relacionamento sólido e duradouro, através de todos os canais de atendimento.

2.6 QUALIDADE DE ATENDIMENTO X SATISFAÇÃO

Prestar atendimento de qualidade é mais do que receber o cliente com cortesia e escutá-lo atentamente, isto é, dar-lhe um bom tratamento. Significa ainda, atendê-lo em suas expectativas, levando em conta suas necessidades e atuando de forma a viabilizar produtos, serviços e informações que representam uma resposta favorável a essas necessidades. É

necessário conhecer, avaliar os valores que contam mais para o seu cliente em relação ao produto que você oferece.

Os valores mais importantes para seu cliente, são aqueles que lhe proporcionam maior satisfação, serão elementos orientadores da sua estratégia de marketing, tanto para ambiente externo como interno. Estas avaliações entre cliente e fornecedor são chamados de momento de verdade. São momentos que transmitirão a imagem do seu produto/serviço. Assim fazer certo da primeira vez, em todos os requisitos necessários para o cliente, é a maneira mais fácil de moldar a imagem positiva, satisfazê-lo e conservá-lo.

O fato é que a maioria dos produtos e serviços está associada mais às necessidades psicológicas do que propriamente essenciais ou básicas. Se fosse apenas pela necessidade de usar roupas para proteger o corpo, não haveria a moda, essa poderosa indústria. Há vários exemplos e são bastante simples, mas podem levar você a explorar o rico potencial da psicologia e da imaginação humana diante do consumo de bens e serviços.

Alguns autores dividiram a história do movimento da qualidade usando comumente apenas duas categorias: controle da qualidade e garantia da qualidade. Garvin (*apud* MARTINS, 1996) refere-se a quatro “eras da qualidade” distintas:

- a) inspeção;
- b) controle estatístico da qualidade;
- c) garantia da qualidade;
- d) gestão estratégica da qualidade.

De acordo com Kotler (1998), existem vários métodos de rastreamento e de mensuração da satisfação dos consumidores. Uma das ferramentas usadas com bastante frequência consiste no levantamento dos níveis de satisfação dos clientes. Todavia, mesmo utilizando esse método, as empresas não devem concluir que podem obter um quadro claro mostrando de forma inequívoca os níveis de satisfação ou insatisfação, pela adoção de um sistema simples de sugestões e reclamações.

Estudos realizados por especialista da área, Kotler (1998, p.417) indica que os consumidores ficam insatisfeitos em uma de cada quatro compras, porém menos de 5% dos clientes insatisfeitos apresentam efetivamente suas reclamações. Isso decorre do fato de que muitos clientes imaginam que suas reclamações não valem a pena, ou que não será adotada solução alguma. Como consequência, esses mesmos estudos têm revelado que a maior parte dos consumidores passará a comprar menos ou mudará de fornecedores, em vez de apresentar suas reclamações. Com efeito, as empresas têm perdido clientes.

Esse comportamento diverso do consumidor é profundamente influenciado por características culturais, sociais, pessoais e psicológicas (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

Segundo os autores, os fatores culturais exercem a mais ampla e profunda das influências no comportamento do consumidor. A cultura é a determinante básica das necessidades e comportamento de uma pessoa. O comportamento humano é, em sua maior parte, aprendido. Ao crescer em uma sociedade, uma criança aprende seus valores, percepções, preferências e comportamentos básicos de sua família e outras instituições importantes.

Fatores pessoais como idade e ciclo de vida, ocupação, situação econômica, estilo de vida, personalidade e auto-estima igualmente exercem forte influência comportamental. Por fim, as escolhas de compra do consumidor também sofrem influência de fatores psicológicos importantes, como: motivação, percepção, aprendizados, crenças e atitudes.

Todos esses fatores, embora não possam ser controlados pelo profissional de marketing em sua maior parte podem ser levados em consideração.

Kotler (2000, p.58) define que “a satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas. Consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”.

O cliente satisfeito é aquele que percebe que o atendimento de suas necessidades pela organização é pelo menos igual aquela que se esperava.

O fato é que a maioria dos produtos e serviços está associada mais às necessidades psicológicas do que propriamente essenciais ou básicas.

Todavia, no entendimento de Kotler (1998) as empresas não podem puramente usar apenas os níveis de reclamação para mensurar a satisfação dos consumidores. Ensina que a empresas orientadas para o mercado devem realizar levantamentos periódicos para obter de forma direta a mensuração do nível de satisfação de seus clientes. Para tanto, devem enviar questionários ou fazer contatos telefônicos a uma parcela de seus clientes para averiguar como expectativas, anseios e desejos foram atendidos pela empresa.

Conforme Kotler (1998), um cliente satisfeito fala sobre sua experiência positiva com o produto com três pessoas em média, enquanto um consumidor insatisfeito informa uma média de 11 sobre seu problema. De fato, uma pesquisa mostrou que 13% das pessoas que têm um problema com uma organização reclamam sobre a mesma com mais de 20 pessoas. Claramente, informações negativas se espalham mais rápido do que informações positivas e

podem rapidamente prejudicar a atitude dos consumidores para com a empresa e seus problemas.

Mccarthy (1997, p.315) aborda a dificuldade de medir a satisfação:

É difícil a mensuração da satisfação, pois ela depende do nível de aspiração ou de expectativa. Os consumidores menos prósperos começam esperando mais de uma economia à medida que vêem padrões de vida mais elevados em outras. Os produtos considerados satisfatórios um dia podem não ser no dia seguinte, ou vice-versa. Portanto, a satisfação do consumidor é um conceito altamente pessoal, e examinar a satisfação da sociedade em conjunto não fornecerá um padrão confiável.

É importante lembrar as organizações que dados de qualquer estudo de satisfação de clientes são informações do passado, sendo assim é essencial uma identificação e análise de tendências e mudanças. Portanto, só as medições isoladas têm pouco valor, é necessário que seja um processo contínuo para direcionar a estratégia de melhoria da qualidade.

Portanto, uma empresa deveria medir regularmente a satisfação do consumidor. Não se pode simplesmente esperar que os consumidores insatisfeitos apresentem reclamações.

Os estudos sobre satisfação de cliente, fornecem informações que geralmente são úteis e confiáveis desde que obedeçam algumas técnicas. Estes estudos permitem – avaliar o grau de satisfação dos clientes da empresa; monitorar o desempenho da empresa ao longo do tempo; avaliar desempenho quanto aos concorrentes; aspectos de maior impactos para a satisfação; sintonia entre empresa e a expectativa do cliente; melhoria na qualidade; otimizar investimentos a partir da estratégia de qualidade.

Na percepção de Joos (2005) os estudos de satisfação do cliente geralmente têm duas abordagens sequenciais. A qualitativa utiliza técnicas de entrevistas em profundidade e de dinâmica de grupo, com as quais procura-se conhecer os atributos considerados pelos clientes ao avaliar o produto ou serviço. Agregam-se as informações provenientes de outras fontes como, das reclamações dos clientes e dos formulários de comentários dos clientes. A quantitativa utilizando questionários estruturados, aplicados a amostras representativas dos clientes, com as qual procura-se levantar dados para mensurar:

- a expectativa e percepção dos clientes com cada atributo;
- o grau de Satisfação Geral;
- a percepção da administração;

Como citado anteriormente, a mensuração da satisfação dos clientes é feita com base em dados passados, é preciso ter alguns cuidados para avaliar.

Schiozawa (1993) apresenta três conceitos básicos. Explica que o atendimento ao cliente é a principal vantagem competitiva das organizações, garantindo a fidelidade ao cliente e a conquista de novos mercados; a tecnologia da informação é a ferramenta privilegiada das empresas da economia global para alavancar o negócio da organização; e, a gestão estratégica da qualidade, compatibiliza o dinamismo e as exigências do mercado com o ambiente externo da organização;

Portanto, é fundamental quando da adoção de um conceito de qualidade por uma organização que seu significado esteja perfeitamente entendido e seja uma linguagem comum para toda a organização.

Dentro da presente “revolução” da qualidade, a satisfação do consumidor vem igualmente recebendo crescente interesse pelas corporações (MARR; CROSBY, *apud* JOHNSTON, 1995).

O escritor Parasuraman (*apud* MARTINS, 1996) diferencia qualidade de serviço, de satisfação. Para ele, a primeira envolve uma avaliação global ou atitude ligadas à superioridade ou excelência do serviço. Já a satisfação é relacionada a uma determinada transação. Continua o autor, “níveis mais altos de percepção de qualidade e de serviço causam aumento da satisfação do cliente”.

Portanto, as empresas que pretendem se perpetuar no mercado, deverão centralizar o seu foco de atenção e atuação no cliente, visando o oferecimento de serviços com alta qualidade e que satisfaçam os anseios e as necessidades dos consumidores.

3 METODOLOGIA

No presente capítulo descreve-se a unidade de análise, mediante uma breve contextualização da empresa na qual foi realizada a pesquisa, e os pressupostos da metodologia empregada com vistas ao alcance dos objetivos propostos pelo estudo.

3.1. UNIDADE DE ANÁLISE:

A pesquisa foi realizada na agência do Banco do Brasil de Dionísio Cerqueira, Estado de Santa Catarina, pertencente à rede de Distribuição de Varejo.

A agência de varejo, cenário do presente estudo, é uma estrutura organizacional, de nível operacional, destinada ao relacionamento com os clientes do Banco do Brasil e ao atendimento de consumidores usuários, mediante a comercialização de produtos bancários ou não bancários e à prestação de serviços.

A agência varejo é organizada mediante o agrupamento de atividades afins, sob o ponto de vista do cliente e dos processos. Os clientes são agrupados em Carteiras e atendidos com o objetivo de possibilitar o acompanhamento efetivo dos resultados. É constituída por dois segmentos:

Segmento Negocial : Plataforma Pessoas Físicas e Plataforma Empresas;

Segmento de Administração: Módulo Apoio Administrativo e Módulo de Serviços.

A Agência de Dionísio Cerqueira, situada na divisa dos Estados de Santa Catarina e Paraná, tem sob sua jurisdição os Municípios de Dionísio Cerqueira (SC), Barracão (PR) e Bom Jesus do Sul (PR). Em função das características das atividades econômicas locais e regionais, apresenta clientela muito heterogênea, incluindo pequenos agricultores, micro e pequenos empresários e aposentados, além de profissionais liberais, funcionários públicos e empresas exportadoras e importadoras, entre outros segmentos atendidos.

Desde 1997, o Banco do Brasil vem demonstrando estar constantemente se adaptando às exigências do mercado, oferecendo novas opções de produtos e serviços, mais modelados para a realidade econômica.

Em 2000 ocorreu a expansão do Banco do Brasil na *internet*, com lançamento do Portal Banco do Brasil, abrigando *sites* de investimentos, agronegócios, negócios internacionais, relações com investidores, notícias, cultura e esportes.

Entre anos de 1999 e 2001, todas as agências passaram por uma reforma a fim de dispor uma sala de auto-atendimento com padronização de visual, um projeto arrojado e caro, mas considerado pelo Banco como necessário para propiciar um atendimento de qualidade aos seus clientes em períodos além do horário de expediente e também nos finais de semanas e feriados.

Além do contato com a agência, o cliente tem ainda a opção de se comunicar com o Banco através do BB RESPONDE, pelo telefone 0800780, para registrar reclamações ou pedir esclarecimentos que poderá ser feito também nos terminais de auto-atendimento, e o Banco entrará em contato com o cliente no prazo de 24 hs (BANCO DO BRASIL, 2007).

O Banco do Brasil tem seus serviços voltados à seguinte 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 contribuir para o desenvolvimento do País”.

3.2 MÉTODO

A pesquisa *survey* foi o método empregado, considerando que é a indicada na literatura para estudos que buscam descrever opiniões ou percepções relativas a uma população (grande grupo de pessoas) a partir de dados quantitativos. Em função da problemática abordada, optou-se pelo tipo descritiva.

3.3 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

O setor de atendimento a Pessoas Físicas, foco do presente estudo, compreende um total de 4.462 clientes (posição de 30/10/2007 – Fonte: SISBB – Aplicativo Clientes), representando a população estudada.

Os clientes estão segmentados segundo critérios específicos da metodologia empregada pelo Banco do Brasil em:

- Exclusivo – 456 clientes;
- Preferencial – 2.707 clientes; e,
- Demais clientes – 1.299 clientes.

Levando-se em consideração os fatores relacionados à disponibilidade de tempo e recursos para a realização da pesquisa e, principalmente, a representatividade da população, utilizou-se a amostragem aleatória simples, retirando-se 1 cliente a cada 20, de uma listagem ordenada alfabeticamente, sem distinção de segmento.

A amostragem resultou na seleção de 223 clientes pessoa física para comporem a amostra planejada de respondentes.

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário, por ser reconhecido como instrumento básico de coleta na pesquisa *survey* e possibilitar contemplar um conjunto de variáveis e medidas capazes de atender aos objetivos da pesquisa (HAIR *et al.*, 2005).

Em função das variáveis de interesse da pesquisa, definidas no objetivo específico, o questionário compreendeu nove questões fechadas, representando variáveis relacionadas a dimensões vinculadas à satisfação dos clientes, possibilitando a sua mensuração mediante o emprego da escala intervalar (escala de Likert) de 1 a 5 (muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito, muito satisfeito) (MALHOTRA, 2001).

A escala tipo Likert de 5 pontos foi empregada para mensurar o grau de satisfação dos respondentes em relação a cada aspecto do atendimento pessoal.

Os questionários foram enviados aos respondentes por correio, a partir de 05/11/2007, acompanhados de uma carta explicativa e solicitando-se a devolução até o dia 14/11/2007.

O número de questionários retornados até o prazo máximo estipulado foi de 174 questionários, representando uma taxa de resposta de 78%. Desses, foram descartados 16 questionários preenchidos inadequadamente, resultando numa amostra estudada de 158 respondentes.

Os questionários foram respondidos sem a interferência do pesquisador e sem necessidade de identificação do cliente.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise, os dados foram quantificados por variável e conceito atribuído à resposta e demonstrados em gráficos de barras conforme frequência.

Com o objetivo de analisar a relação de cada aspecto do atendimento pessoal com o grau de satisfação dos clientes, estabeleceu-se o *Ranking* Médio (RM) para cada item avaliado no questionário, mediante o cálculo da Média Ponderada (somatório do número de respondentes multiplicado pelo valor de cada conceito dividido pelo total de respondentes) (OLIVEIRA, 2005).

Desse modo, demonstrou-se a influência de cada fator do atendimento pessoal no nível de satisfação dos clientes, através da obtenção do RM da pontuação atribuída nas respostas, relacionando à frequência das respostas dos respondentes que fizeram tal atribuição.

Os valores menores que 3 são considerados como insatisfeitos e, maiores que 3, como satisfeitos, considerando uma escala de 5 pontos. O valor exatamente 3 seria considerado “indiferente”. (OLIVEIRA, 2005).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

No presente capítulo são apresentados os resultados da pesquisa e a sua análise sob o enfoque dos objetivos inicialmente propostos, questão motivadora do estudo e da bibliografia sobre o assunto.

Conforme descrito e justificado no capítulo que tratou da Metodologia, a amostra projetada compreendia 223 respondentes, dos quais 49 não devolveram o questionário no prazo estipulado e 16 foram descartados por preenchimento inadequado, resultando em uma amostra estudada de 158 respondentes. Sendo a população-alvo do estudo os 4.462 clientes pessoa física da agência, a amostra estudada representa 3,54% do universo, considerando-se suficiente e representativa frente aos objetivos e à natureza da pesquisa.

Os resultados obtidos pela quantificação das respostas relativas a cada aspecto do atendimento pessoal, avaliado em relação à satisfação do cliente, são apresentados em gráficos de barras, construídos a partir dos valores de frequência simples.

Os gráficos demonstrando os resultados para cada aspecto avaliado são apresentados a seguir e permitem visualizar de forma simples a relação da variável em questão com o grau de satisfação dos clientes pesquisados.

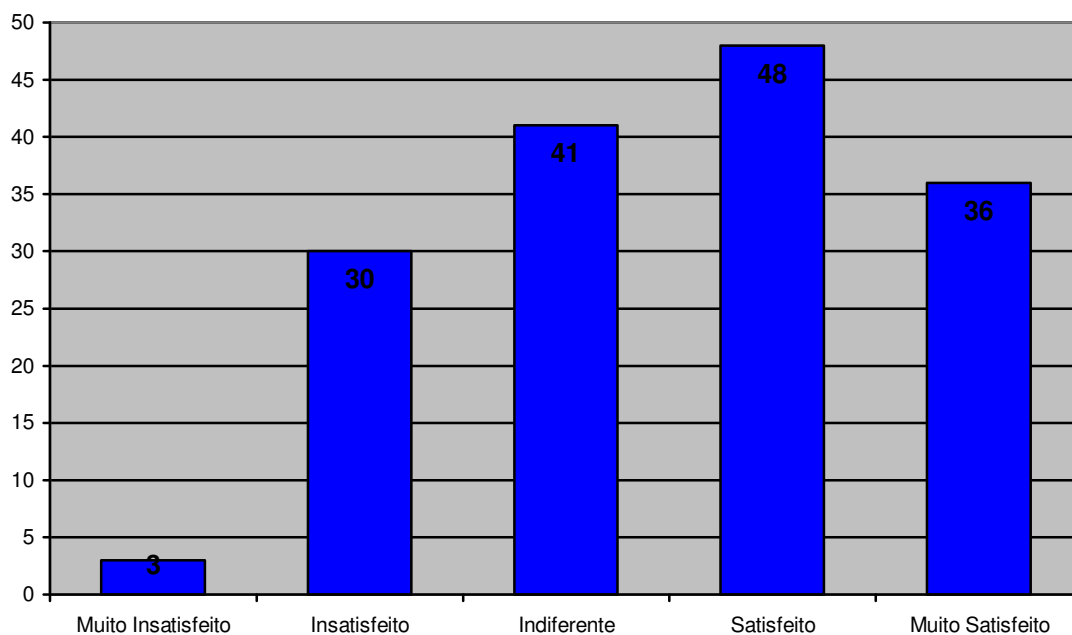


Gráfico 1 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação ao aspecto apresentação pessoal.

Fonte: Dados da pesquisa.

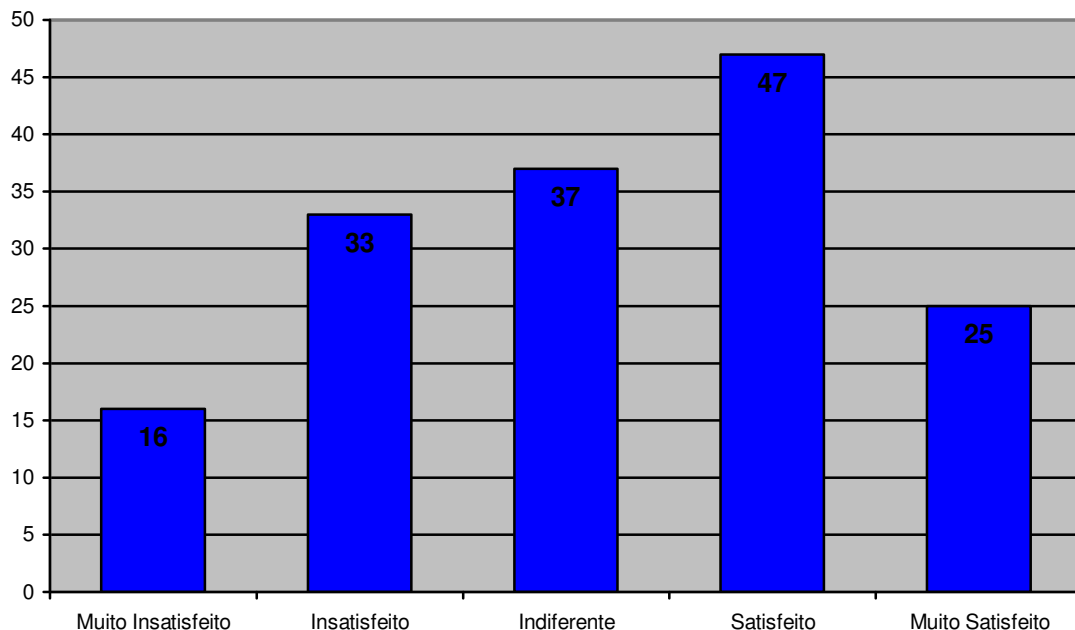


Gráfico 2 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos cordialidade e educação.

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando que os objetivos da pesquisa têm como foco a identificação dos aspectos do atendimento pessoal que tem influência no grau de satisfação do cliente, não sendo escopo do estudo a análise específica do grau de satisfação dos clientes, e com a finalidade de facilitar a análise, serão considerados “satisfeitos” os respondentes que optaram pelas respostas 4 e 5, e assim, da mesma forma serão referidos como “insatisfeitos”, os respondentes que assinalaram as respostas 1 e 2.

Nos gráficos 1 e 2, são apresentados os resultados relativos aos aspectos apresentação pessoal, cordialidade e educação dos funcionários. Constata-se comportamento similar no perfil de satisfação dos clientes em relação a essas variáveis, com o maior percentual de respondentes demonstrando satisfação, ressaltando-se ainda que, em ambos, mais de 20% dos respondentes consideram-se indiferentes em relação a esses aspectos do atendimento.

Quanto aos fatores prestação, disposição e colaboração dos funcionários com o cliente, apresentados no gráfico 3, observa-se que a frequência de insatisfeitos está em torno de 48% e os que se mostram indiferentes a esse fator são 13%.

No gráfico 4, os resultados relacionados aos aspectos objetividade e clareza nas explicações e ofertas feitas pelos funcionários aos clientes, o percentual de respondentes que se mostram satisfeitos em relação a esses fatores do atendimento pessoal é cerca de 52%,

sendo que 10% dos respondentes declaram-se indiferentes quanto a esse aspecto.

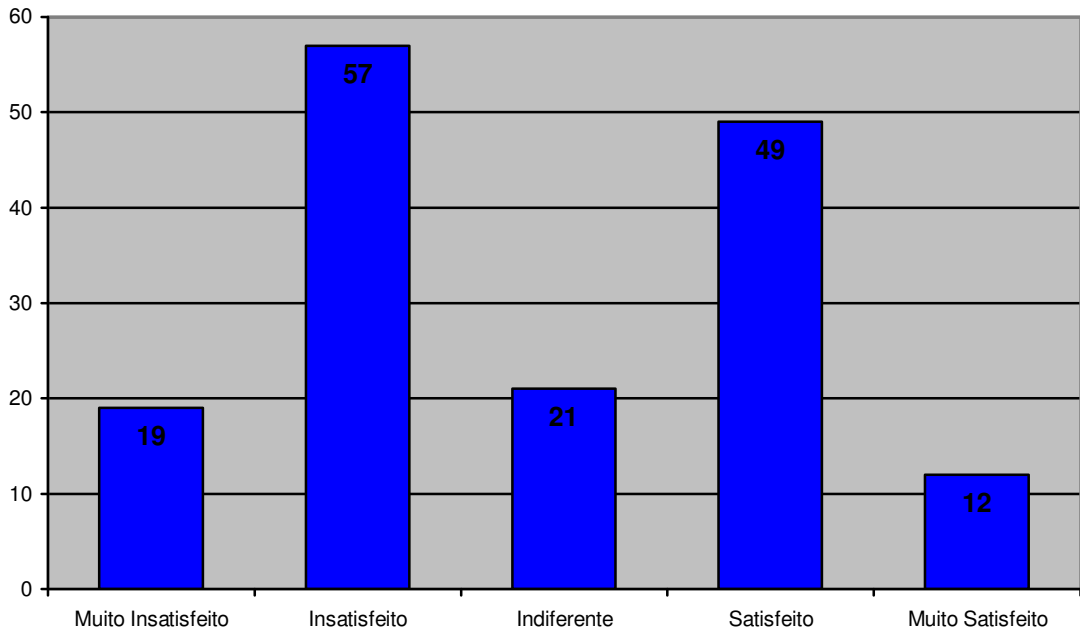


Gráfico 3– Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos presteza e disposição.

Fonte: Dados da pesquisa.

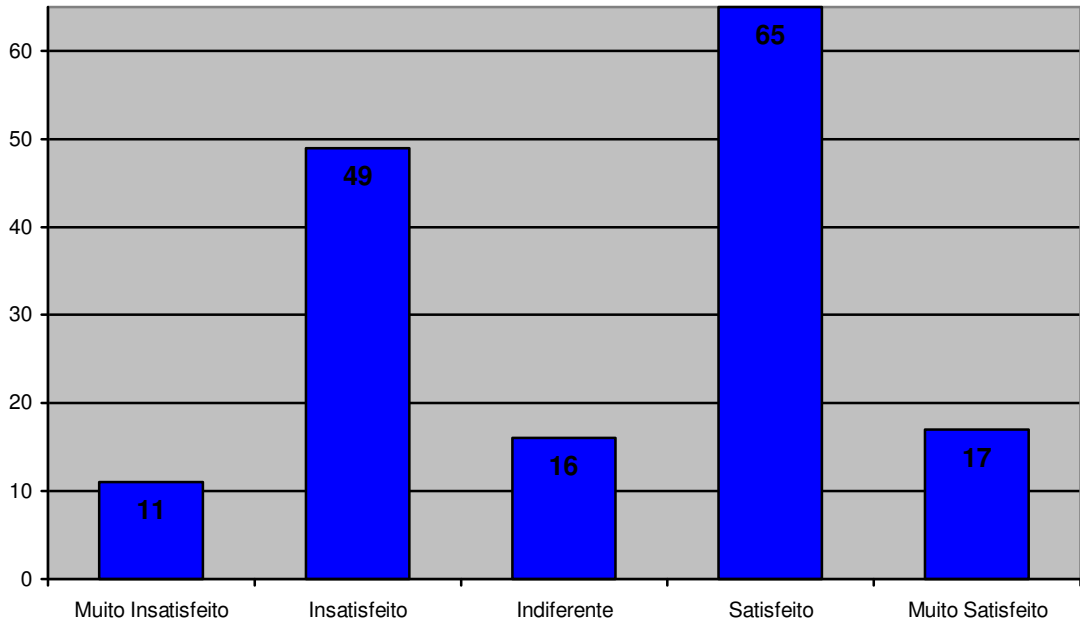


Gráfico 4 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos objetividade e clareza.

Fonte: Dados da pesquisa.

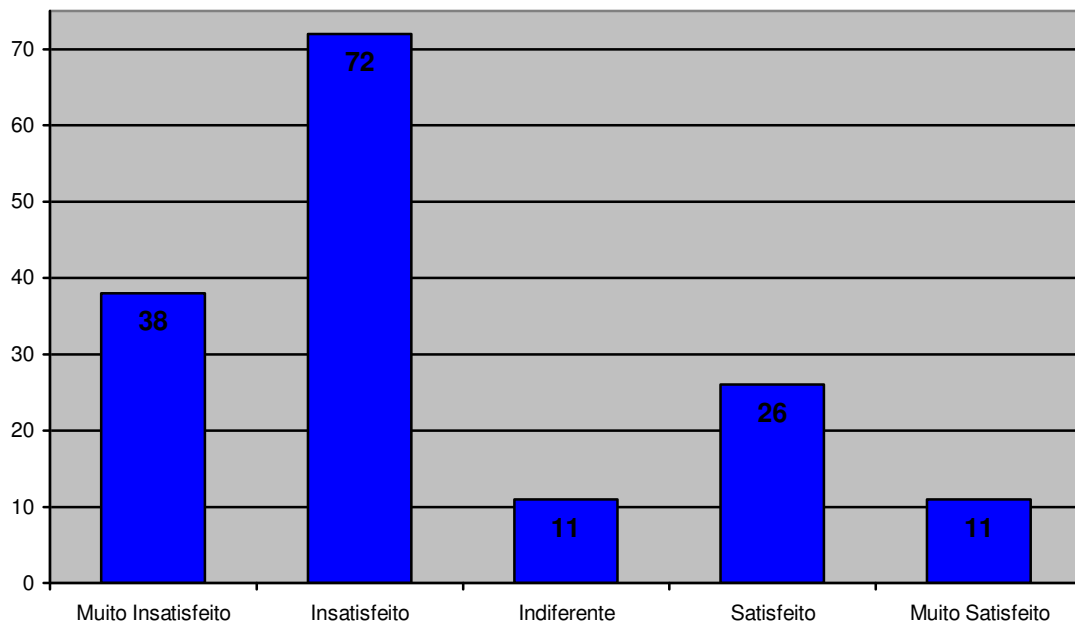


Gráfico 5 – Freqüência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos rapidez no atendimento e tempestividade.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados relacionados à rapidez e tempestividade do funcionário nas providências solicitadas e à brevidade no atendimento, apresentados no gráfico 5, evidenciam a significativa influência desses aspectos no grau de satisfação dos clientes, com 70% dos respondentes mostrando-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos em relação a esse fator.

No gráfico 6, constam os resultados do grau de satisfação dos clientes em relação aos fatores conhecimento e capacidade técnica dos funcionários. De maneira similar aos aspectos vinculados à brevidade no atendimento, a freqüência de clientes que se mostram insatisfeitos e muito insatisfeitos com o nível de capacitação dos funcionários é significativo, somando cerca de 66 % dos respondentes.

A mesma situação constata-se nos resultados apresentados no gráfico 7, relativos ao aspecto eficiência do funcionário na solução dos problemas e o grau de satisfação dos clientes estudados, totalizando aproximadamente 72% dos respondentes de insatisfeitos e muito insatisfeitos.

Cabe ressaltar ainda, quanto aos fatores rapidez, conhecimento e eficiência, que são os aspectos ligados ao atendimento pessoal que apresentaram os menores percentuais (6 a 7%) de respondentes que se mostram indiferentes quanto ao grau de satisfação em relação a esses fatores.

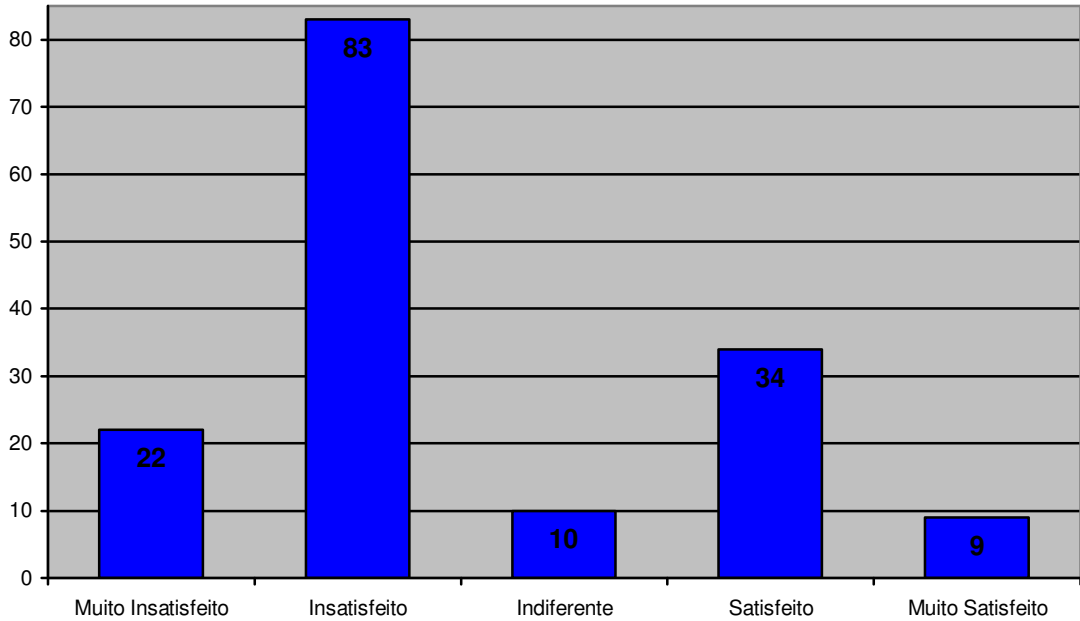


Gráfico 6 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos conhecimento e capacidade técnica.

Fonte: Dados da pesquisa.

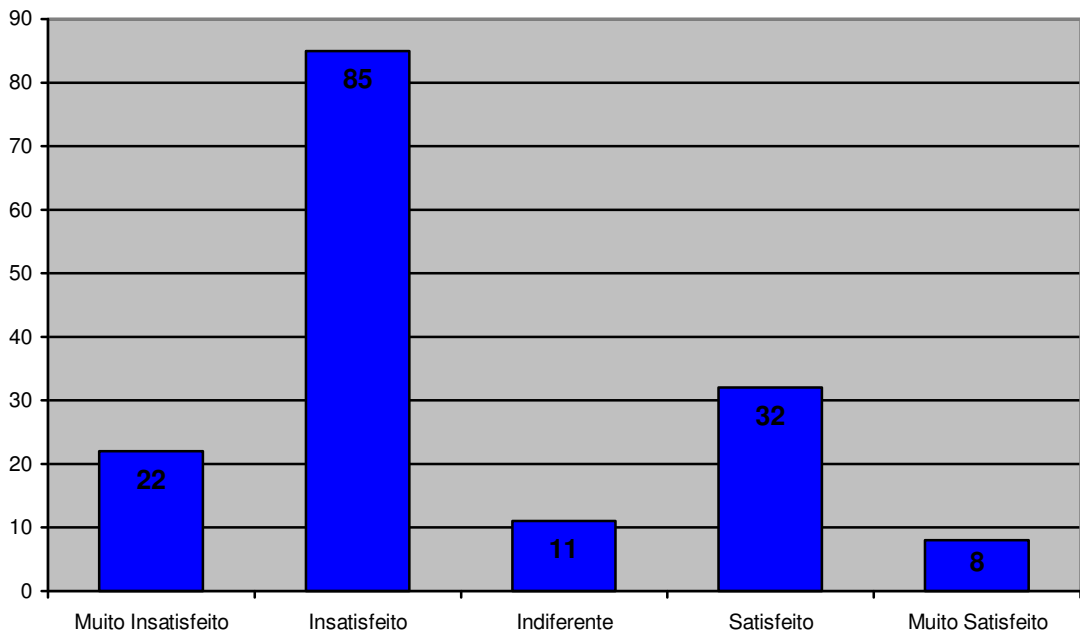


Gráfico 7 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos eficiência.

Fonte: Dados da pesquisa.

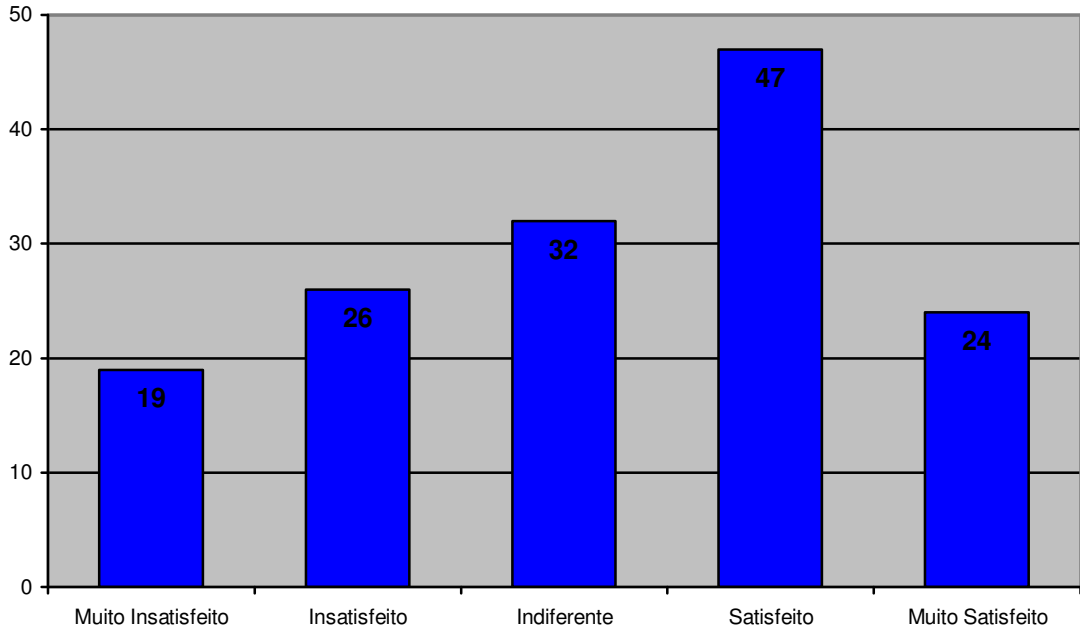


Gráfico 8 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos personalização do atendimento / tratamento diferenciado.

Fonte: Dados da pesquisa.

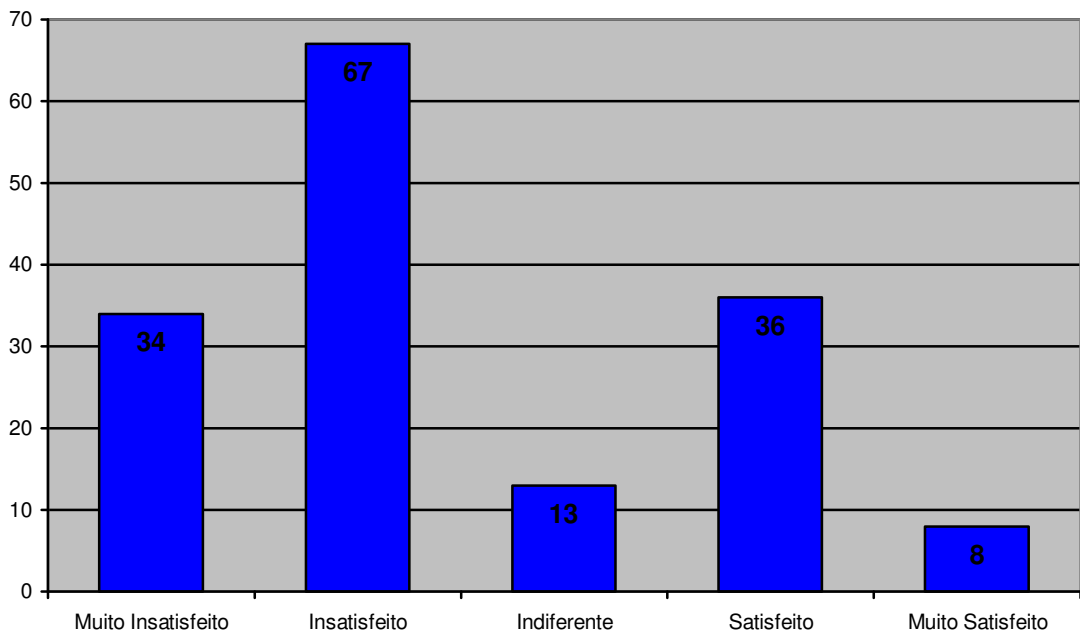


Gráfico 9 – Frequência de respostas por grau de satisfação em relação aos aspectos receptividade e retorno às solicitações e reclamações.

Fonte: Dados da pesquisa.

No gráfico 8, estão os resultados relativos aos aspectos da personalização do atendimento ou tratamento diferenciado, evidenciando que, em relação à satisfação dos clientes estudados, 20% declaram-se indiferentes a esse aspecto do atendimento pessoal e cerca de 45% mostram-se satisfeitos.

O gráfico 9 apresenta os resultados relacionados aos fatores receptividade e retorno às solicitações, reclamações e sugestões, demonstrando que cerca de 64% das respostas revelam insatisfação dos clientes em relação a esses aspectos do atendimento.

Mediante o mapeamento dos aspectos envolvidos no atendimento pessoal e sua relação com o grau de satisfação dos clientes, o objetivo específico da pesquisa é plenamente alcançado, possibilitando reconhecer no grupo estudado nítidas diferenças entre os diversos aspectos envolvidos no atendimento e sua interferência na satisfação dos clientes.

Os aspectos apresentação pessoal, cordialidade, objetividade e personalização do atendimento por parte dos funcionários da agência influenciam de maneira positiva o grau de satisfação dos clientes, tendo em vista que aproximadamente a metade dos respondentes mostraram-se satisfeitos em relação a esses fatores.

Pôde-se analisar ainda que, considerando os percentuais de respondentes que se mostraram indiferentes a esses aspectos (entre 10 e 26%), esses fatores não interferem de maneira significativa na satisfação desses clientes, principalmente no que se refere a apresentação pessoal.

Cabe ressaltar que tais resultados quando confrontados com a bibliografia que trata do tema, mostram-se contraditórios à argumentação da maioria dos autores, considerando que a cordialidade, a clareza, a boa apresentação pessoal e, especialmente, o tratamento diferenciado são importantes fatores determinantes do nível de qualidade no atendimento, esse diretamente refletido no nível de satisfação do cliente (KOTLER, 1998; JOOS, 2005).

Sob um outro espectro de análise, há que se considerar que os clientes responderam as perguntas sem a interferência do pesquisador, podendo ter ocorrido erros e diferenças de entendimento e interpretação quanto ao significado de cada aspecto avaliado.

Resultados significativos foram evidenciados em relação à tempestividade e rapidez no atendimento, a eficiência, a capacitação técnica e a receptividade dos funcionários, considerando os altos percentuais de respondentes (entre 64 e 72%) que mostraram-se insatisfeitos, demonstrando que esses fatores são importantes fontes de insatisfação.

O estudos e pressupostos relacionados ao marketing de relacionamento e atendimento pessoal revisados na bibliografia citada ressaltam a importância da eficiência, da qualidade, da tempestividade e da capacidade de reposicionamento, na satisfação e fidelização do cliente.

Tais resultados refletem, por outro lado, as atitudes, práticas e posicionamentos adotados pelos funcionários da agência no atendimento pessoal aos clientes pessoa física, representando a opinião dos clientes em relação a *performance* dos atendentes. Cabe ressaltar que, o desempenho dos funcionários é resultado conjunto do seu perfil de competências e da realidade da agência, envolvendo fatores tais como número de funcionários, sobrecarga de tarefas, capacitação profissional, direcionamentos estratégicos da instituição, entre outros.

Para concluir a análise dos resultados, na direção do objetivo geral da pesquisa e como forma a visualizar em conjunto os diversos aspectos envolvidos no atendimento pessoal e identificar sua efetiva interferência no grau de satisfação do grupo estudado, obteve-se mediante o cálculo da média ponderada o Ranking Médio (OLIVEIRA, 2005) do grau de satisfação para a escala de Likert, de cada fator avaliado.

Os valores obtidos estão demonstrados no gráfico 10.

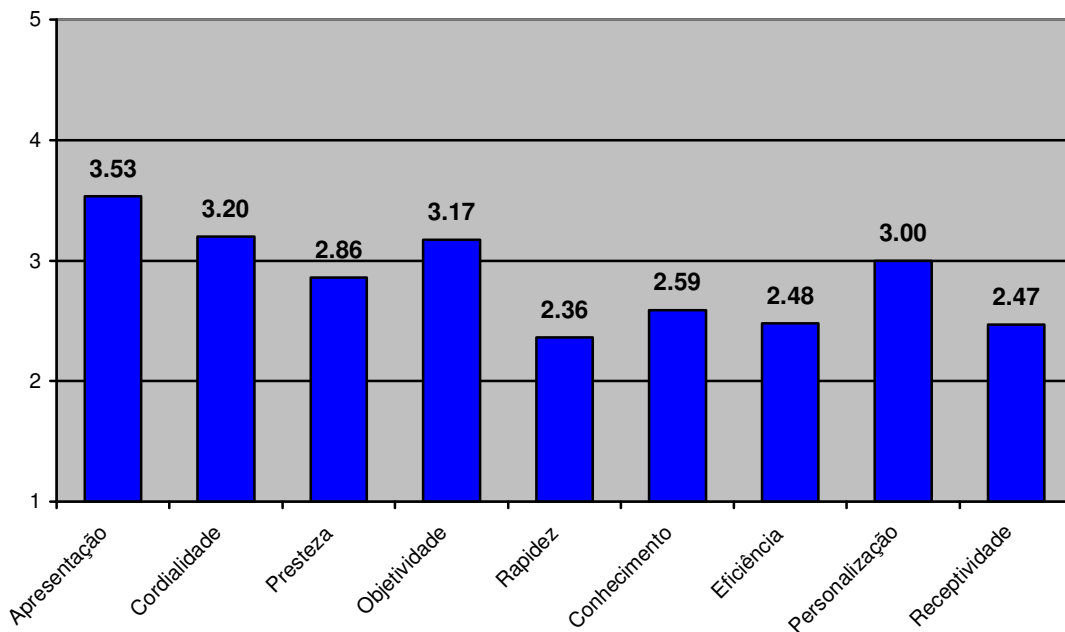


Gráfico 10 – Ranking Médio (RM) do grau de satisfação dos clientes por aspecto de atendimento pessoal avaliado

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados analisados conjuntamente permitem reafirmar as constatações feitas no mapeamento do grau de satisfação dos respondentes para cada aspecto do atendimento, ou seja, os fatores ligados à agilidade e tempestividade no atendimento, à capacitação e eficiência dos funcionários, e à receptividade a sugestões e reclamações, influenciam significativamente o grau de satisfação dos clientes pesquisados e são evidenciados como os principais determinantes dos níveis de insatisfação do grupo estudado.

5 CONCLUSÃO

O atual contexto empresarial apresenta mercados mais competitivos e bases tecnológicas mais avançadas. Variáveis como tecnologia de ponta, acesso mais rápido dos clientes à informação, provocam mudanças. Os clientes, por sua vez, tornam-se mais exigentes no momento da compra do produto ou serviço e também durante o seu consumo. Qualidade no atendimento significa antes de tudo satisfazer as necessidades do cliente. Para descobrir qual é a verdadeira qualidade oferecida no atendimento pessoal pergunta-se ao cliente. Essa problemática motivou o presente estudo.

Os resultados obtidos na pesquisa, representando o nível de satisfação dos clientes pessoa física da agência do Banco do Brasil de Dionísio Cerqueira, evidenciaram que há diferenças entre os aspectos envolvidos no atendimento pessoal e a sua influência no grau de satisfação do cliente.

O mapeamento das opiniões dos respondentes por atributo da escala intervalar possibilitou a identificação dos aspectos que efetivamente interferem no nível de satisfação do grupo estudado, possibilitando o atendimento pleno dos objetivos inicialmente propostos pela pesquisa.

Os fatores relacionados à tempestividade e agilidade no atendimento, à capacitação, eficiência e receptividade dos funcionários foram identificados como os principais aspectos envolvidos no atendimento pessoal que determinam o grau de satisfação dos clientes estudados. Demonstrando também, por outro lado, a opinião dos clientes quanto às práticas e posicionamentos adotados pelos funcionários da agência no atendimento à pessoa física.

Os resultados obtidos mostram-se capazes de contribuir efetivamente no processo de avaliação da qualidade da prestação do serviço ao cliente pessoa física na agência pesquisada, especialmente no tange aos fatores ligados ao atendimento pessoal, apontando aos gestores os pontos favoráveis para que possam ser mantidos e aprimorados, e os deficitários a fim de serem avaliados e melhorados, com vistas ao incremento dos índices de satisfação dos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

APOSTILA DE MONOGRAFIA, Especialização em Gestão de Negócios Financeiros.

Banco do Brasil. **Gerenciando o cliente – Apostila do Treinando**. Brasília: UFRH, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Ed. Comp. 2. ed. Tevista e atualizada. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing de serviços: conceito e estratégia**. São Paulo: MacGraw-Hill, 1987.

DIAS, Sérgio Roberto (Coord). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Futura, 2003.

GRIFFIN, Jill. **Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros**. São Paulo: Futura, 1998.

JOHNSTON, David M. **Mensuração da qualidade de serviços através da escala servqual: Sua Operacionalização no Setor de Serviços Bancários**. Bussines-To-Bussines. Porto Alegre, Program de Pós Graduação em Administração, 1995. Tese (Mestrado de Administração).

JOOS, Carlos O. **Presidente da Philip Crosby Associates II. No Brasil**. 2005.

JURAN, J.M. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o Planejamento da Qualidade em Produtos e Serviços**. São Paulo: Pioneira, 2002.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro, Prentice, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, implantação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 2000.

KOTLER, Philip; AMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos.** São Paulo: Atlas, 1995.

MARTINS, Gerson Menna Barreto. **Qualidade da prestação de serviços bancários na visão de clientes especiais pessoas físicas.** Porto Alegre, Programa de Pós-Graduação em Administração, 1996. Dissertação para Pós-Graduação (ênfase em Marketing).

MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing básico: uma visão gerencial.** 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento.** 9. ed Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2001

OLIVEIRA, Luciel Henrique de. **Exemplo de cálculo de Ranking Médio para Likert. Notas de Aula. Metodologia Científica e Técnicas de Pesquisa em Administração. Mestrado em Adm. e Desenvolvimento Organizacional.** PPGA CNEC/FACECA: Varginha, 2005.

PRIDE, William M.; FERRELL, O. C.. **Marketing: conceitos e estratégias.** 11.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001

PRITCHETT, P. **Excelência em serviços.** São Paulo: Iman, 1994.

SCHIOZAWA, Ruy S.C. **Qualidade no atendimento e tecnologia de informação.** São Paulo: Atlas, 1993.

SCHWINGEL, Charles Jorge. **A automação bancária e a satisfação do cliente do Banco do Brasil.** Porto Alegre: UFRGS, 2001. Dissertação de Mestrado.

SISBB.

XAVIER, Ernani P. **Marketing bancário: supremacia do cliente.** Porto Alegre: IBCB – Instituto Brasileiro de Ciência Bancária, 1992.

ANEXO

QUESTIONÁRIO:

Prezado (a) Cliente,

O questionário que segue tem a finalidade de coletar dados para um estudo sobre a satisfação dos clientes em relação ao atendimento pessoal prestado pelos funcionários da agência do Banco do Brasil de Dionísio Cerqueira, como trabalho de conclusão de curso de Pós-Graduação. Não é necessário se identificar.

Solicitamos que o questionário seja devolvido até **no máximo dia 14 de novembro** por correio (utilizando envelope endereçado e selado em anexo) ou entregue diretamente na agência. Sua colaboração é muito importante! Obrigado!

Após cada item, ASSINALE COM "X" na escala o conceito (NOTA) que melhor represente ou expresse o seu grau de satisfação em relação ao atendimento pessoal prestado pelos funcionários da agência, avaliando de forma individual cada aspecto apresentado a seguir:

1. **Apresentação pessoal:** maneira como os funcionários se apresentam

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

2. **Cordialidade e educação** do funcionário

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

3. **Presteza, disposição e colaboração** do funcionário em relação aos clientes

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

4. **Objetividade e clareza** nas explicações e ofertas feitas aos clientes

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

5. **Rapidez, tempestividade** do funcionário nas providências solicitadas e **brevidade** no atendimento

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

6. **Conhecimento e capacidade técnica** do funcionário em relação aos serviços que executa

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

7. **Eficiência** do funcionário na solução dos problemas

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

8. **Personalização** do atendimento / **tratamento diferenciado** no atendimento dispensado aos clientes

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

9. **Receptividade e retorno** às solicitações, reclamações e sugestões feitas pelos clientes

<i>Muito Insatisfeito</i> 1	<i>Insatisfeito</i> 2	<i>Indiferente</i> 3	<i>Satisfeito</i> 4	<i>Muito Satisfeito</i> 5

