



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

RAFHAELLA PIRATELO LORENTE

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO BANCÁRIO E A SUA EVOLUÇÃO.

Assis
2013

RAFHAELLA PIRATELO LORENTE

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO BANCÁRIO E A
SUA EVOLUÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto Municipal de
Ensino Superior de Assis, como requisito
do Curso de Graduação.

Orientador: Prof. Dr. Reynaldo Campanatti

Assis
2013

FICHA CATALOGRÁFICA

Lorente, Rafaella Piratelo.

A importância da qualidade do atendimento bancário e a sua evolução/ Rafaella Piratelo Lorente. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2013.

36 pág..

Orientador: Reynaldo Campanatti

Trabalho de Conclusão de Curso - Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis.- IMESA.

1. Qualidade 2. Atendimento Bancário.

CDD 658
Biblioteca da Fema

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO BANCÁRIO E SUA EVOLUÇÃO

Rafhaella Piratelo Lorente

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Prof. Dr. Reynaldo Campanatti

Analisador: Prof. Ms. Fernando Antônio de Sá Junior.

Assis
2013

À minha família e a Deus, com amor e fé.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por permitir que mais esta conquista seja realizada de forma tão compensadora.

Aos professores, que por sua vez nos ensinaram tudo aquilo que estava dentro do alcance de cada um, da melhor forma possível.

E a todos que estão diretamente ligados a colaboração para a entrega desse trabalho.

RESUMO

Satisfazer os consumidores pode ser compreendido como uma ajuda aos consumidores no sentido de resolver seus próprios problemas, a saciar seus desejos e necessidades, pois o cliente fica satisfeito à medida que a organização supre os seus desejos e necessidades. A satisfação dos clientes é definida como uma avaliação pós-consumo de que a alternativa escolhida, pelo menos, atende ou excede às expectativas. Para tanto é preciso que a empresa como um todo se volte para o cliente, isto é, que a organização e seus aspectos físicos e de atendimento venham ao encontro do bem-estar e da satisfação do cliente. Por um lado o cliente tem necessidades e por outro a empresa busca satisfazê-las. Analisar a satisfação dos consumidores é uma forma de conhecer o ambiente de mercado, visto que é preciso conhecer os pontos fortes e fracos da organização, as opiniões e as atitudes dos consumidores, e as tendências; políticas ou sociais do mercado. As organizações têm que satisfazer as necessidades dos consumidores, e não apenas produzir mercadorias, precisam sempre estar atentas às constantes mudanças do mercado; para isso, é preciso monitorá-lo e conhecê-lo, para assim conseguir posicionar os seus produtos de forma eficaz. Por intermédio do monitoramento direto, uma empresa pode ter noção melhor das expectativas dos consumidores, seu nível de conhecimento e sua disposição de ser treinado, ou mudado. O trabalho utiliza a metodologia bibliográfica e documental que procura explicar e analisar o problema proposto: “A IMPORTANCIA DO ATENDIMENTO BANCÁRIO E A SUA EVOLUÇÃO” a partir de referenciais teóricos, com o levantamento de literaturas já existentes sobre esse assunto, tabelas, dados obtidos por órgãos oficiais, tudo relevante ao assunto a ser pesquisado e outros temas pertinentes a pesquisa além da observação do dia a dia em uma instituição bancária, visto ser funcionária de uma delas. Tendo-se chegado à conclusão de que não basta apenas atender bem, é necessário transmitir confiança ao cliente, atendendo em um tempo que o respeite como ser humano e fazer com que ele saia com vontade de retornar e fazer novos negócios.

Palavras-chave: atendimento bancário, serviços bancários, atendimento ao cliente.

ABSTRACT

Satisfy consumers may be understood as an aid to consumers to resolve their own problems, to satisfy their wants and needs, because the customer is satisfied as the organization meets their wants and needs. Customer satisfaction is defined as a post-consumption evaluation that the chosen alternative at least meets or exceeds expectations. Therefore it is necessary that the company as a whole will return to the client, ie, that the organization and its physical and service come to meet the well-being and satisfaction. On the one hand the customer has needs and on the other the company seeks to satisfy them. Analyze consumer satisfaction is a way to meet the market environment, since it is necessary to know the strengths and weaknesses of the organization, the opinions and attitudes of consumers, and trends; political or social. Organizations have to meet the needs of consumers, and not just produce goods must always be alert to changing market conditions, and for that, we need to monitor it and know it, so get to position their products effectively. Through direct monitoring, a company may have better sense of consumer expectations, their level of knowledge and their willingness to be trained, or changed. The work uses the methodology literature and documents which seeks to explain and analyze the proposed problem:" THE IMPORTANCE OF BANKING SERVICE AND ITS EVOLUTION" from theoretical, with the lifting of existing literature on this subject, tables, data by official bodies, all relevant to the subject being searched and other topics relevant research and the observation of everyday life in a bank, as an official of one of them. Having come to the conclusion that not only fit well, it is necessary to provide confidence to the customer meets him at a time that respect as a human being and make him quit wanting to go back and make new business.

Keywords: banking services, banking, customer service. .

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	10
2.A EVOLUÇÃO BANCÁRIA COMO FOCO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE.....	11
3.O SISTEMA BANCÁRIO COM FOCO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE.....	22
4.A QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS INTERFEREM NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO.....	29
5.CONCLUSÃO.....	37
6. REFERENCIAS.....	40

1.INTRODUÇÃO

As empresas, preocupadas com a sua sobrevivência no mundo globalizado e com a concorrência, não tem medido esforços para se adaptar às novas exigências do mercado. Uma das maiores preocupações do momento em todo o mundo é a questão de qualidade. Assim sendo, cada vez mais as organizações bancárias procuram satisfazer as necessidades de seus clientes, utilizando cada vez mais o desenvolvimento de recursos, contudo, muitos bancos se preocupam muito pouco com o aspecto humano do serviço prestado e acabam por perder na qualidade, apesar de seus esforços.

Porém muitos deles não procuram conhecer quais são as expectativas de seus clientes, podendo deixar de oferecer um serviço com qualidade.

Hoje em dia um dos métodos mais utilizados para conhecer as expectativas dos nosso clientes e atraí-los, são as pesquisas feitas com finalidades de agradar os clientes e ver a posição deles no que diz respeito aos colaboradores para atraí-los para a instituição.

Para o desenvolvimento do trabalho, o mesmo foi dividido em três capítulos, sendo que no capítulo um apresenta a evolução das agências bancárias desde o início em questão do atendimento até os dias de hoje, onde várias instituições apresentam modelos diferentes de lidar com seus clientes, no capítulo dois aborda-se as facilidades que os bancos oferecem aos seus clientes com a intensão de melhorar cada vez mais a busca pela instituição e o maior números de cliente acumulado em suas carteiras e no terceiro e ultimo capitulo trata-se de questões relacionadas a qualidade de vida dos funcionários mostrando que tem interferência na qualidade do atendimento dentro das instituições bancárias e como isso é feito com seus colaboradores.

2.A EVOLUÇÃO BANCÁRIA COMO FOCO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Com o avanço da tecnologia e procurando atender a consumidores cada vez mais exigentes, as instituições financeiras precisam adequar suas ofertas de produtos e serviços à nova realidade, para manterem-se competitivas em seu mercado atuante. Também com a evolução do mundo, da sociedade, das tecnologias e dos modos de produção nota-se que os clientes vêm se tornando cada vez mais informados e com isso, insatisfeitos.

O cliente em primeiro lugar é a base da filosofia da qualidade total, em conformidade com a atual administração. Quando a empresa oferece um bom atendimento, o cliente fica sempre satisfeito, mesmo quando sua empresa não dispõe do que ele procura. Manter o foco no cliente é um objetivo da organização que visa estabelecer uma relação de confiança e credibilidade com seus cliente e para cultivar novos, é preciso valorização destes cliente, levando em consideração suas sugestões e reclamações, a fim de corrigir possíveis erros futuros que poderão causar serias consequências para a empresa, tais como uma imagem negativa que poderá afastar clientes e dificultar a conquista por novos clientes.

Com as mudanças nas formas de consumo e com clientes mais exigentes as organizações lançaram novos mecanismos para sobreviverem ao mercado que converge para a necessidade de um relacionamento comercial de longo prazo com os consumidores, tendo em vista que é mais rentável a empresa fidelizar do que estar sempre atrás de novos compradores e consumidores de seus produtos.

Em relação à utilização da tecnologia no atendimento bancário, Queiroz (2011, p. 18) defende que:

os clientes só tem a ganhar com o surgimento de novas tecnologias no acesso às transações bancárias, pois ganham em comodidade, tempo, conforto, segurança, além do mais, podem usufruir de tecnologias modernas sem saírem de suas casas, por meio do uso de computadores, TVs e celulares.

Já para Santos (2011, p. 1) os canais de oferecidos:

representam uma ferramenta importante para a comodidade dos clientes, permitindo a efetivação de várias transações: transferências, pagamentos, consulta de extratos e saldos, investimentos, empréstimos, débito automático, recarga de celular, etc. Ou seja, existe no setor bancário uma combinação da tecnologia com a informação que está disseminando novas formas de atuação, num mercado altamente especializado, competitivo e regulamentado.

A abordagem das empresas ao produzirem seus produtos e serviços no mercado se modificou nas últimas décadas, saindo de uma orientação baseada na produção, para um desenvolvimento de serviços e produtos fundamentais nas especificidades de seus clientes. Para tanto, se fazem necessários investimentos massivos na qualidade do atendimento ao cliente.

Segundo Kotler (2000, p. 69), o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas, dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente.

O atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. O atendimento estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente. (CARVALHO, 1999, p. 233).

A qualidade do atendimento é a porta de entrada de uma empresa, onde a primeira impressão é a que fica. Os requisitos básicos identificados por Marques (1997, p. 47) para um bom atendimento ao cliente são:

- Conhecer – suas funções, a empresa, as normas e procedimentos.
- Ouvir – para compreender o cliente.
- Falar – utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo.
- Perceber – o cliente na sua totalidade.

Conhecer: o vendedor ou atendente precisa ter conhecimento das suas funções dentro da empresa, como ela trabalha, quais são as normas a serem cumpridas e quais os procedimentos para que seu trabalho seja bem sucedido.

Ouvir: não é possível atender o cliente, sem antes saber o que ele deseja. É necessário ouvir o que o cliente tem a dizer para estabelecer uma comunicação sem desgastes e sem adivinhações, para não correr o risco de frustrá-lo. “Ouvir é ser sábio”.

Falar: depois de ouvir atentamente o cliente, é necessário falar para estabelecer o processo de comunicação. Quando um atendente transmite uma informação ao cliente, devem utilizar-se de uma linguagem adequada, evitando termos técnicos, siglas, gírias, enfim, ser claro, objetivo, respeitando o nível de compreensão do cliente.

Perceber: os gestos, as expressões faciais e a postura do cliente são ricos em mensagens, que se percebidas auxiliarão na compreensão do mesmo. As pessoas são diferentes uma das outras. Por esta razão a percepção é um fator fundamental que proporciona ao funcionário perceber as diferentes reações e assim dispensar um tratamento individual e único aos clientes.

Portanto, Bogman (2002, p. 76) citava que “a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio”. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia.

Segundo Chiavenato (2005, p. 209), “no negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importantes, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio (...)”.

As empresas que não despertarem para seus resultados sofrerão com a evasão de seus clientes e em médio prazo poderão entrar em dificuldades. É preciso “abrir o olho” e acompanhar se o cliente está sendo bem ou mal atendido. O cliente tem sido historicamente desrespeitado, pelo mau atendimento dado por um grande número de empresas.

Devido a termos vivido muitos anos de regime autoritário, protecionismo de mercado, monopólios e etc., muitas empresas foram levadas a uma atitude de

prepotência perante o consumidor. Porém, com a globalização da economia e a integração da nossa economia ao mercado, da competitividade crescente e da comunicação na era da Internet, o cliente começa a despertar para seu verdadeiro papel que é exercer o seu poder de escolha. As empresas necessariamente terão que se adequar a essa nova era, ou seja, preocupar-se com a excelência da qualidade de seus serviços ou não sobreviverão no mercado. Os clientes desta nova era, querem muito mais do que cortesia, querem serviços que agreguem valor, prestando ao consumidor serviços que, na sua percepção, atendam ou superem suas expectativas (ABDALA, 2008, p. 124)

Portanto, Segundo Bogman (2002, p. 76), “a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio”. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia.

Segundo Chiavenato (2005.p. 209) apud Souza; Frenhani (2010.p. 26) “No negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importantes, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio [...]”.

As empresas que não despertarem para seus resultados sofrerão com a evasão de seus clientes e em médio prazo poderão entrar em dificuldades. É preciso “abrir o olho” e acompanhar se o cliente está sendo bem ou mal atendido. O cliente tem sido historicamente desrespeitado, pelo mau atendimento dado por um grande número de empresas.

Devido a termos vivido muitos anos de regime autoritário, protecionismo de mercado, monopólios e etc., muitas empresas foram levadas a uma atitude de prepotência perante o consumidor. Porém, com a globalização da economia e a integração da nossa economia ao mercado, da competitividade crescente e da comunicação na era da Internet, o cliente começa a despertar para seu verdadeiro papel que é exercer o seu poder de escolha. As empresas necessariamente terão que se adequar a essa nova era, ou seja, preocupar-se com a excelência da qualidade de seus serviços ou não sobreviverão no mercado. O cliente desta nova era, querem muito mais do que cortesia, querem serviços que agreguem valor, prestando ao consumidor serviços que, na sua percepção, atendam ou superem suas expectativas (ABDALA, 2008, p. 125).

Portanto, Segundo ABDALA (2008, p. 8), "as estatísticas indicam que mais de 90% dos clientes insatisfeitos com uma empresa nunca mais a procurarão e ainda comentarão sobre sua experiência negativa com 10 a 17 pessoas de seu relacionamento".

Com as transformações que vem acontecendo diariamente para se estabelecerem no mercado, as empresas utilizam a qualidade como um diferencial frente a outras empresas. Quando se fala em qualidade, podem-se encontrar várias definições. *Chowdhury* (2006) diz que a qualidade é definida pelo cliente e não pela empresa. Pode-se dizer que a qualidade é um conjunto de características que fazem parte do serviço e que muitas vezes supera as expectativas dos clientes. (MARCANTE, 2008 e BARROS e MELLO, 1997). Enfim, a qualidade está diretamente ligada aos clientes, pois os mesmos passam a ser o seu objetivo final.

Já *Espuny* (2007) ressalta que a qualidade deve estar presente em todos os processos, isto é, a qualidade atingirá todos os clientes da empresa (internos, externos, etc.). Se todos os processos forem feitos com qualidade, o produto ou serviço final também será com qualidade. O autor ainda diz que: "A qualidade reside no que se faz - aliás, em tudo o que se faz - e não apenas no que se tem como consequência disso". Com todas as mudanças ocorridas nas organizações e no perfil do cliente, a qualidade se mostra como grande diferencial competitivo para as empresas e contribui para estreitar o relacionamento com o cliente e fidelizá-lo. Saiani (2001 apud BERNARDINO et al, 2004, p.68) afirma que "por produto, o cliente paga preço. Por serviço, ele começa a dar valor. Com relacionamento, ele virará fã do seu negócio". Muito se fala em qualidade, principalmente no que tange a serviços e atendimento aos clientes. Esta maior preocupação é recente, porém o assunto já era comentado há bastante tempo. Barros e Mello (1997) definem três eras da qualidade:

- Na Era Artesanal, somente o artesão é o responsável pela qualidade, controla todo o processo desde a compra de materiais de insumo até a entrega do produto ao cliente. Esta era ocorreu no século XIX.
- Já na Era Industrial, que ocorreu de 1930 a 1980, foi criado um inspetor, que era responsável pela qualidade, pois havia a produção em série e divisão do trabalho.
- Por fim, a partir de 1980, deu-se início à Era da Informação, onde todos na empresa são inspetores da qualidade e controlam o seu trabalho. Recebem treinamento e as informações necessárias para desempenhar tal função.

Apesar de apresentarem um conjunto de recursos técnicos e outras ferramentas de qualidade que podem ser aplicadas tanto à produção de bens, quanto à prestação de serviços, cada qual possui características próprias, as quais percebe-se que no que se refere à prestação de serviços, algumas delas são primordiais para se atingir excelência no atendimento. Bens são produtos tangíveis, ou seja, que podem ser tocados, sentidos em um determinado espaço de tempo. O benefício ao cliente é proporcionado através da sua utilização e propriedade. Por outro lado, o serviço é um produto intangível pois “é algo que é experimentado, mas não pode ser tocado ou preservado” (LOVELOCK e WRIGHT, 2001, p.17), embora em alguns casos, utiliza-se de alguns elementos tangíveis para sua execução. Abaixo são apresentadas sinteticamente, as características de bens e serviços, que têm por base o próprio produto em si, a viabilidade de estocagem, padronização de processos, influência da mão de obra, padronização de produto, transporte, contato com consumidor e produção.

Para contribuir na avaliação da qualidade em serviços, são utilizadas duas variáveis: a expectativa e a percepção. A expectativa é “a esperança fundada em supostos direitos, probabilidades ou promessas” (FERREIRA,1986, p. 113), ou seja, todos têm expectativas, está ligado à natureza humana. De acordo com Tschohl (apud MARQUES, 2006, p.52), as expectativas do cliente, seja ela a que situação é aplicada, podem ser resumidas da seguinte maneira:

Faça menos do que o cliente espera e o serviço é considerado ruim;
Faça exatamente o que o cliente espera e o serviço é considerado bom;
Faça mais do que o cliente espera e o serviço é considerado superior e especial.

Ainda quanto às expectativas do cliente, Souki (2006), também ressalta que existem leis que contribuem para se atingir a excelência em serviços, fidelizar e encantar os clientes. Uma delas é a lei do serviço, que se aplica a qualquer tipo de cliente. Esta, diz que “a forma mais rápida de conquistar aquilo que você deseja é ajudando outras pessoas conseguir o que desejam” (SOUKI, 2006, p.38).

Portanto, percebe-se que o assunto é bastante abordado e pode ser bem explorado ainda. Percepção é “formar ideia de” (FERREIRA, 1986, p. 54), onde cada pessoa tem uma e pode ser negativa ou positiva.

“A satisfação do cliente é uma relação entre o que ele viu (percebeu) e o que Ele esperava ver (expectativa)” (ALMEIDA, 1995, p.121)

E por isso a necessidade de encantar o cliente, superar suas expectativas e obter excelência no atendimento para influenciar positivamente na sua percepção sobre o serviço prestado e conseqüentemente sobre a empresa.

Para uma organização alcançar a qualidade em atendimento no setor de serviços, existem quatro fases no processo evolutivo que foram identificados por Lobos (apud LEBARBENCHON, 2001, 87 a 88):

- “Primeira fase – O Primitivismo: A empresa não está preocupada com a Qualidade nos serviços. A diretoria e os demais colaboradores não dão importância ao assunto;
- Segunda fase – A iniciação: A empresa começa a despertar para a importância da qualidade os serviços. Os dirigentes percebem a utilidade da qualidade e só os colaboradores que lidam diretamente com o cliente externo começam a participar do processo.
- Terceira fase – A consolidação: Nesta fase, a qualidade já faz parte da missão da Empresa e é percebida sua importância para todos os clientes da empresa, não só os externos. Todos os colaboradores e também a Diretoria da empresa, estão comprometidos. Os resultados positivos começam a aparecer.
- Quarta fase – A Sublimação: Esta fase é a mais difícil de ser atingida. A empresa está preocupada em não se acomodar. Todos os integrantes da organização passam a entender conhecer e acreditar na Qualidade. As ações da empresa são pró-ativas e se antecipar às expectativas dos clientes, é uma consequência das pesquisas constantes. A tecnologia também é voltada para os interesses dos clientes. Forte utilização do Benchmarking e participação também dos fornecedores na formulação das estratégias.”

Marshall (2003, p.66) ressalta que a certificação deve ser uma ação contínua:

“Não se deve pensar na certificação como uma ação isolada e pontual e, sim, como um processo que se inicia com a conscientização da necessidade da qualidade para a manutenção da competitividade e conseqüentemente permanência no mercado, passando pela utilização de normas e técnicas e pela difusão do conceito da qualidade por todos os setores da empresa, abrangendo seus aspectos operacionais internos e o relacionamento com a sociedade e o ambiente.”

É importante lembrar que todas as atividades relacionadas à busca da qualidade, seja ela em qual setor for, envolvem comprometimento de todos os setores da empresa, da alta administração até o nível operacional.

Pode-se ressaltar que quando se fala em qualidade em serviços no geral, sempre vem à mente a palavra clientes. Neste sentido, pode se dizer que cliente:

É todo aquele (pessoa, segmentos e organização) que mantém contato com a empresa ou a quem você direciona seus serviços e/ou produtos. Somente o cliente pode determinar se a qualidade de um serviço é boa ou não é". (MARCANTE, 2008, p. 87)

Almeida (1995, p.87) diz que é o cliente quem viabiliza a satisfação de todos os segmentos interessados na empresa (funcionários, executivos e acionistas). Enfim, hoje, mais que nunca, é ele quem detém o poder.

Já Souki (2006,p.23) afirma que o cliente compra emoções. É mais orientado pela emoção do que pela razão. A reação do consumidor pode ser irracional, profundamente pessoal, profundamente sentida.

Percebe-se então, que atualmente, podem se encontrar diversas definições seja ela voltada para o sentimento do cliente, ou até mesmo focada nos interesses da empresa. Enfim, cliente é a pessoa a qual o serviço impacta; que espera algum serviço, atendimento, enfim, espera alguma coisa de alguém, ou seja, possui expectativas de maneira geral. Sabe-se então, que o cliente é a pessoa mais importante do relacionamento e também fundamental na excelência do serviço. Esta importância repercute em opiniões antagônicas sobre o assunto e muito se discute sobre a influência do cliente sobre as organizações.

Uma questão é: o cliente tem sempre razão?

Alves (2004, p.25-26), afirma que o cliente tem sempre razão e defende que numa relação, alguém sempre tem que ceder ser tolerante, e por isso deve-se sempre concordar com o cliente e só discordar se for realmente necessário. Por outro lado, a *Performance Research Associates* (PRA), empresa de consultoria especializada em atendimento e fidelização de clientes, conclui que o cliente é sempre o cliente (2008,p. 50) e nem sempre estão certos. A empresa ainda alerta: cuidado, pensar que "o cliente tem sempre razão" pode impedir a solução do problema e a orientação

adequada do consumidor. Sem admitir a existência do erro, você não será capaz de corrigir uma falha ou uma interpretação equivocada por parte da pessoa. Muitas vezes, quando os clientes criam dificuldades ou acreditam no que não é verdade, é porque ninguém lhes ensinou algo diferente. (PRA, 2008, p.50)

Marques (2006, p.24) diz que o “cliente nunca está certo” e que a questão determinante não é se o cliente está certo ou errado, e sim que a estratégia adotada pela empresa deve ser a de um bom atendimento, que envolve também, educar os clientes de forma “elegante e positiva, construindo relacionamentos lucrativos e duradouros. Mesmo quando estão completamente errados”. (MARQUES, 2006, p.25).

Muito se falou até agora sobre qualidade. Ainda neste sentido, Marques (2006, p.93) diz que “A qualidade do serviço é igual à qualidade das pessoas que o realizam”. Nesta afirmação, percebe-se que a qualidade no atendimento no setor de serviços, está ligada diretamente ao ser humano. Então, para a excelência em serviços, um fator importante deve ser analisado e tratado com atenção: as pessoas. Essas, também podem ser definidas como clientes na relação dos serviços prestados, pois possuem expectativas a serem alcançadas e até mesmo superadas. Pode-se encontrar vários tipos de clientes, que são definidos de acordo com seu papel e influência para a organização, como se apresenta a seguir:

Cliente externo: este tipo de cliente é o que naturalmente associam-se quando se fala em negócios. Não participam diretamente da realização dos serviços e não trabalham na organização. “Também conhecidos como clientes finais; são os que mantêm financeiramente a organização, adquirindo produtos e serviços” (MARCANTE, 2008, p. 23). Marques (2006, p.33) observa que o cliente externo “é aquele que sofre o impacto dos produtos e serviços que oferecemos [...] Por muito tempo, este foi o único tipo de cliente citado nos livros sobre negócios e administração”. O cliente externo é a razão do trabalho das organizações, principalmente as que prestam serviços.

Cliente da concorrência: os que não utilizam os serviços da empresa em que se atua. Nesta conjuntura, é importante analisar que estes utilizam os serviços da concorrência e não os da empresa. Estão inseridos no mercado atual, ou seja, junto com os clientes externos formam o total de clientes ativos.

Cliente interno: são todas as pessoas que trabalham na organização e que influenciam diretamente no processo de produção ou na prestação de serviços. Os seus primeiros clientes são os que estão dentro da empresa, seus funcionários ou colegas de trabalho. Se não cuidar bem da sua equipe, não pode esperar que ela se empenhasse para oferecer um bom serviço aos clientes de fora da empresa. (CHOWDHURY, 2006, p.37) Todos podem em determinadas situações ser clientes internos. Quando se ajuda alguém, este é o cliente interno, e conseqüentemente, quando recebe ajuda, é o cliente interno desta pessoa. Tão importante quanto os demais, este cliente faz acontecer ou não a excelência no atendimento no setor de serviços. Por este motivo, Alves (2004, p.53) mensura o cliente interno como um ativo da empresa.

É fato que é atribuída aos clientes internos uma grande importância na influência na qualidade no atendimento, porém observa-se que o atendimento a este tipo de cliente ainda pode ser mais explorado pelas organizações. É o que observa Osmídio (2007, p.27) sobre a conscientização desta importância:

“O melhor atendimento não é fruto apenas do desejo de um competente administrador, ou por ser ele um excelente planejador, estrategista, etc. É preciso ter colaboradores participativos, felizes, pois são esses que realmente levam aos melhores resultados.” (OSMÍDIO, 2007, p.27).

Cliente pessoal: são todos aqueles que convivem com os clientes externos e internos. Familiares, amigos, vizinhos, enfim, um cliente que também influencia na vida dos demais tipos de clientes, pois contribuem para as necessidades emocionais e sociais, e que também têm expectativas sobre alguém. Como exemplo, Pinheiro et al (2004, p.35) ressaltam a importância familiar nas decisões dos clientes: A relevância da família na decisão de compra, faz com que a tomada de decisão, por parte dos consumidores finais, seja em grande parte um processo coletivo, fruto do resultado dos diferentes interesses dos participantes envolvidos. Portanto, observa-se que manter os clientes pessoais satisfeitos também trás vários benefícios para organização.

Cliente potencial: são todos aqueles que podem vir a se tornar clientes externos, utilizando os serviços e adquirindo os produtos da empresa em que se atuam

clientes internos, tornando-se um colaborador da organização, ou até mesmo cliente pessoal, quando é um familiar, amigo, ou seja, quando existe alguma influência sobre os clientes da empresa. Enfim, verificando-se todos esses conceitos de clientes, percebe-se que as pessoas podem ser em algumas situações os diversos tipos de clientes da empresa, por isso a importância de se adquirir e manter a qualidade no atendimento aos clientes.

Como se viu, cerca de 14% dos clientes deixam de negociar com as empresas, devido a reclamações não atendidas. Compreende-se que a reclamação demonstra que em algum momento o cliente entendeu que seus direitos não foram respeitados, suas solicitações não foram atendidas. Reis (1998, apud LEBARBENCHON et al, 2001, p.17) destaca que “toda reclamação ou qualquer outra forma de manifestação dos clientes ou usuários deverá ser bem recebida e vista como uma oportunidade de aperfeiçoamento.[...] Uma reclamação pode não refletir apenas a inconformidade de um cliente sobre determinada situação, mas deve ser vista como uma possibilidade de que essa mesma situação já ocorreu, está ocorrendo ou poderá ocorrer com um número desconhecido de outros clientes”.

Alguns clientes deixam de reclamar, pois acham que suas solicitações não serão atendidas e outras empresas sem antes comunicar sua insatisfação. Ainda neste sentido, Gerson (1994, p.43) acrescenta que um “cliente fica mais motivado a comprar de você a partir do momento em que você teve para com ele um cuidado especial (resolveu suas reclamações) do que em qualquer outra ocasião”.

Com isso, reclamações são entendidas como oportunidades para estreitar o relacionamento com o cliente e por isso devem ser tratadas com atenção e encaradas de forma positiva, pois a empresa pode corrigir seus erros para que não ocorram com outros clientes.

2. O sistema bancário com foco no atendimento ao cliente.

A abertura de mercado ocorrida no Brasil a partir da década de 90 aumentou o nível de concorrência das empresas, tanto interna como externamente. A disputa pelo cliente passou a ser de fundamental importância para a sobrevivência das organizações e o nível de exigência do cliente, por sua vez, tornou-se maior.

Mas como saber quais são as expectativas dos clientes?

Para Las Casas (1999), as empresas devem priorizar as pesquisas aos clientes e buscar suas expectativas e seu nível de satisfação.

As empresas que oferecem aos clientes o que eles precisam em termos de produtos e de serviços com qualidade têm mais chance de prosperar nesse mercado competitivo e, para isso, estão revendo seus conceitos e alterando suas práticas por meio de treinamento de seus executivos, gerentes e supervisores, em programas comportamentais e de atualização tecnológica.

Como prioridade de quase todos os tipos de empresas que dependem de seus clientes para crescimento e evolução, as agências bancárias vem aprimorando seus investimentos com foco no atendimento e satisfação dos mesmos.

Os bancos trabalham em um mercado de alta competitividade, onde a satisfação do cliente é a chave do sucesso. O Brasil tem hoje um dos sistemas financeiros mais evoluídos do mundo, cuja solidez vem sendo um trunfo para o País assegurar a confiança dos investidores, seja interno ou externo, e dos organismos internacionais. Existem 71,5 milhões de contas correntes e o sistema processa em torno de 23 bilhões e meio de transações entre depósitos, empréstimos, pagamentos e recebimentos de todos os tipos de contas, transferências e aplicações financeiras.

Com base nessa prioridade os bancos vêm trabalhando a melhoria no atendimento ao cliente, investindo com segurança em seus canais de atendimentos rápidos, tais como:

- telefones para deficientes auditivos que funciona de uma maneira simples e rápida, para estabelecer a comunicação com a Central, o portador de deficiência auditiva deverá utilizar um equipamento apropriado, já disponível no mercado nacional, conhecido por TDD (*Telecommunications Devices for the Deaf*), ou seja, Equipamento de Telecomunicação para Surdos. O aparelho assemelha-se a uma

antiga máquina de escrever e possui um teclado e um visor fluorescente, onde aparecem escritas as mensagens transmitidas e recebidas.

- Curso de libras que prepara os funcionários para atendimento aos clientes portadores de deficiência auditiva.

- Curso de pré-atendimento que prepara funcionários que atuam no setor para agilizar e organizar o atendimento prestado pelos bancos.

- Workshop sobre o Código de Defesa do Consumidor que tem como objetivo reforçar junto a todo o quadro de funcionários, a importância de zelar pelo relacionamento cordial e eficiente, baseando as suas ações e procedimentos no respeito, na ética e na transparência.

- Maior autonomia para a linha de frente, a fim de atender aos clientes no primeiro contato; criação de fóruns de qualidade para revisão e implementação de melhorias nos processos; formação de grupos de funcionários representando a “voz do cliente”; criação de um canal aberto para recebimento e endereçamento de sugestões de funcionários; implementação de um programa de reconhecimento de atitudes de funcionários; e participação de funcionários de todas as áreas em monitorias dos canais de atendimento ao cliente.

- Gerenciamento de filas para centralizar os clientes em cada setor de seu objetivo evitando que os mesmos fiquem em filas desnecessárias, assim gerando um tempo maior de fila para os que realmente precisam daquele serviço.

- Várias iniciativas foram adotadas para facilitar o atendimento, tais como: disponibilização de centenas de caixas eletrônicos adaptados em todas as agências; guichês de caixa no piso térreo das agências e adaptados para pessoas em cadeira de rodas; instalação de piso podotátil nas agências, para guiar os deficientes visuais; assentos reservados e exclusivos para pessoas com necessidade de atendimento preferencial; permissão de entrada de cão-guia nas agências, acompanhando os deficientes visuais; sanitários adaptados; revisão da comunicação visual das agências para facilitar a locomoção.

- um diferencial de algumas agências bancárias hoje em dia é um gerente especializado para cada perfil de seus clientes, normalmente diferenciado em valores de rendas cadastradas e comprovadas, em clientes aplicadores ou tomadores, perfil entre empresas e pessoa física, cada setor da sua empresa

pagadora tais como prefeituras, funcionários do estado, INSS, universitários e assim por diante separando cada setor com um colaborador especializado naquele assunto onde também acaba diminuindo os tempos de espera desnecessários e agindo com mais eficácia em seus próprios interesses para obter um bom resultado de imediato.

- a Evolução do Site Fale Conosco para um Site de Atendimento. Esse site trouxe novos chats de atendimento online por pessoal especializado, com orientações aos clientes em tempo real, e novas tecnologias foram implementadas, como o aperfeiçoamento das ferramentas de encaminhamento, controle e encerramento das ocorrências.

- Módulos de sugestões e reclamações nas agencias tendo como prioridade melhorar o atendimento aos clientes e usuários nas suas manifestações junto ao banco, disponibilizando uma funcionalidade na plataforma de trabalho das agências para facilitar o atendimento no registro e na solução de reclamações, sugestões e elogios. Com a ferramenta disponibilizada, a agência pode gerenciar os problemas em aberto de todos os seus clientes e usuários, tanto aqueles que estão sob sua responsabilidade quanto aqueles que estão com outras áreas do banco. No momento do atendimento ao cliente, o gerente consegue visualizar todos os registros (se houver) em aberto ou que o cliente tenha registrado anteriormente, permitindo dessa forma que o funcionário tenha um contato efetivo e diferenciado com o cliente, aproveitando as oportunidades de relacionamento que esta informação pode oferecer.

Entre outros, aqui foram mencionados e explicados algumas melhorias que com o tempo e a percepção das agencias bancarias em que o foco é o cliente, veem melhorando cada vez mais a cada ano. E um dos grandes investimentos das agencias bancarias e muito importante para o crescimento de cada uma é o sistemas de SACS e OUVIDORIAS, onde é de extrema importância para os seus colaboradores e cliente. A Estruturação de acordo como tipo de atendimento com atendentes treinados para prestar informações rápidas e precisas, sobre todo o portfólio de produtos e serviços do banco entre dúvidas, reclamações e sugestões recepcionadas e registradas pela Central de Atendimento são repassadas à Gestão de Atendimento e Reclamação, que as centraliza, encaminha às áreas responsáveis, acompanha prazos e, após manifestação destas, devolve à Central de

Atendimento para retorno ao cliente por telefone, quando solicitado e resposta-padrão para solicitações de maiores incidências é utilizada para aperfeiçoar o atendimento de certas demandas.

O Serviço de Apoio ao Cliente passou por um processo de reestruturação. Hoje possui estrutura exclusiva, totalmente desvinculada do *callcenter*, e com gestor próprio, que se reporta diretamente à presidência como forma de garantir isenção e autonomia. Sua missão é detectar falhas, apresentar um diagnóstico de cada situação, acompanhar a resolução dos problemas e verificar se há efeitos colaterais para serem sanados. A nova estrutura cumpre com os objetivos sinalizados no Código de Defesa do Consumidor, atendendo aos clientes e usuários antes, durante e depois da utilização de nossos produtos e serviços.

Ouvidoria com início dos trabalhos em 2006, para o atendimento das demandas da Susep e todos os órgãos de defesa do consumidor, imprensa e demais autarquias tem como objetivo Cumprir nossa missão, atingindo níveis de satisfação e excelência na qualidade de nossos produtos e serviços, reduzindo os índices de reclamações nos indicadores e construindo uma ação positiva de processos de melhorias internas, com impactos positivos externos para os consumidores, agindo formando uma Rede de Apoio ao Cliente única para captura das manifestações de nossos clientes e usuários não, com infraestrutura, tecnologia e recursos humanos especialmente treinados. Frentes de trabalho desenvolvidas especialmente para o monitoramento das manifestações registradas.

O conselho de clientes e ampliação dos conselhos em uma iniciativa inovadora no mercado financeiro e com o objetivo de entender melhor o ponto de vista dos clientes e aprimorar cada vez mais os produtos e serviços dos segmentos de negócios da organização, o ABN AMRO Real criou o “Conselho de Clientes”.

O conselho é composto por 12 clientes que assumem o compromisso de participar do mesmo por um ano. O objetivo é que o grupo de conselheiros não apenas manifeste seu grau de satisfação referente aos produtos e serviços oferecidos pelo banco, mas também participe de forma dinâmica na sugestão de ideias e soluções, compartilhando suas expectativas e experiências, suas ideias e opiniões, fornecendo subsídios para que possamos identificar pontos de melhorias nos serviços, nos produtos e em nosso atendimento. As reuniões são conduzidas por profissionais de

consultorias externas, como forma de garantir isenção aos debates. Nas reuniões os clientes são recebidos pelo presidente da organização e por diretores das áreas de suporte e negócios. O conteúdo dos encontros é disponibilizado para toda a organização, como parte do processo de disseminação da cultura de atendimento e do respeito à voz do cliente. A iniciativa faz parte da estratégia de fazer mais que o possível para satisfazer totalmente nossos clientes.

Atender com eficiência as solicitações e as necessidades dos clientes é fundamental. Algumas regiões foram identificadas como outliers por apresentarem incidência de denúncias no Banco Central acima da média.

A importância dos bancos na vida do Brasil e dos brasileiros exige, da comunidade financeira, desafios constantes para a melhoria dos serviços oferecidos a seus clientes. Conscientes de suas responsabilidades, as instituições bancárias têm investido significativamente em ações destinadas a oferecer atendimento personalizado e de alta qualidade a todos os seus clientes e usuários. Somadas à oferta de produtos e serviços inovadores, essas medidas elevam o relacionamento dos bancos com seus públicos ao patamar de transparência e confiança exigido pelo ambiente econômico do país, cada vez mais moderno e vibrante.

A busca pela melhoria contínua da qualidade dos serviços e pela plena satisfação dos clientes entrou de maneira definitiva no dia-a-dia das instituições ligadas à FEBRABAN, uma forte incentivadora das iniciativas adotadas pelos seus filiados para que se atinja a excelência. Uma das maneiras de valorizar os esforços nesse sentido é a publicação

Atendimento em agências e call centers, comunicação de produtos e serviços, educação para o consumo, aperfeiçoamento na gestão de SACs e ouvidorias, relacionamento com órgãos de defesa do consumidor e entidades reguladoras, alinhamento e capacitação de equipes, constituem os pontos trabalhados com relevância pelos bancos para que, em todos esses pilares do atendimento bancário, seja alcançada a plena satisfação dos clientes - meta primordial desse conjunto de ações.

As soluções encontradas para viabilizar a busca pela qualidade total, em todas essas atividades, podem apresentar variações, necessárias para atender às estratégias e objetivos específicos de cada instituição. Ainda assim, ao menos um

traço comum a todas se destaca: a certeza de que elas são fundamentais para – como está estacado no site oficial da FEBRABAN - a construção de um sistema financeiro saudável, ético e eficiente, essencial para o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

Uma ferramenta muito utilizada por quase todas as agencias nos dias de hoje é o CRM, é um termo usado para o gerenciamento do relacionamento com o cliente ou ainda um sistema integrado de gestão com foco no cliente, que reúne vários processos e tarefas de uma forma organizada e integrada. O conceito CRM pode ser definido como uma estratégia de negocio voltada ao atendimento e antecipação das necessidades e potenciais de uma empresa. É possível ter total controle sobre suas vendas, gerar padrões de compras para cada um de seus clientes, produtos ou serviços favoritos. A empresa que adotou o sistema terá maior controle sobre os prospectos e toda a negociação realizada ate a conversão para um novo cliente, mantendo um cadastro completo do histórico e transações de seus clientes agilizando cada atendimento e satisfazendo seus clientes.

Do inicio das operações bancárias no país, em 1838, até a consolidação do Banco do Brasil em 1906, como representante do Estado e única instituição autorizada a emitir moeda, o território brasileiro não possuía uma articulação entre as regiões produtivas do país. Essa desarticulação, devido à falta de infraestrutura, comunicações e transportes, gerou “regiões monetárias isoladas” (Contel, 2006), o que ocasionou uma legislação regional de emissão de títulos de crédito, que exerciam a função de moedas locais ou regionais. A inexistência de uma autoridade monetária nacional auxiliava nessa “regionalização financeira”

“No caso de São Paulo, apesar de haver já um dinamismo econômico robusto, desde ao menos as duas últimas décadas do século XIX, os principais circuitos geradores de excedentes à época (isto é, os circuitos de exportação do café) se utilizavam de outros atores (que não os bancos) como forma de financiar a produção. Era o caso principalmente dos chamados “comissários do café”, que acabaram gerando uma rede de concessão de créditos que não estimulava a atividade bancária no Estado”. (Contel, 1986,p.16)

Para Kotler (2000), a satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto/serviço em relação à expectativa da pessoa.

A maioria dos clientes espera obter resposta em primeiro momento cresce o número de reclamações por parte das pessoas em diversos quesitos das empresas e o principal está relacionado ao tempo de espera pela resolução de seus problemas. O cliente insatisfeito pode ser sinal de prejuízo para a empresa, é por isso que as organizações estão sempre buscando formas de compreender e de interpretar seu público-alvo, para conseguir fidelizar clientes antigos e consequentemente conquistar novos.

Com isso é necessário que esta instituição esteja atualizada com o desenvolvimento da região para melhor proporcionar um bom atendimento e melhores serviços.

Concluímos neste capítulo que a intenção das instituições bancárias são voltadas cada vez mais em seus clientes, crescendo muito nas melhorias e qualidade do atendimento, esperando ter como fidelizados por um grande período de tempo garantindo a sua rentabilidade e lucro em suas carteiras.

3. A QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS INTERFERE NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO

As empresas já perceberam que a sua produtividade está diretamente relacionada com o bem-estar de seus colaboradores. E para manter seus funcionários produzindo, está valendo quase tudo: shows, palestras, apresentações de teatro, exercícios de alongamento, aulas de artes marciais, sessões de massagem, reembolso em escolas para os filhos, bonificações para as satisfações de seus clientes no atendimento, atendimento psicológico gratuito, reembolso parcial para o seu próprio lazer, treinamentos constantes para obter a excelência, entre outros.

Com isso, um dos maiores destaques em agencias bancaria hoje, é a questão do atendimento, assim, as instituições começam a desenvolver tarefas e prestígios para aprimorar esse assunto, para ter um bom resultado pré e pós-vendas e atendimentos. Para chegar a um resultado é preciso refletir sobre o que leva os seus colaboradores a buscar o seu desenvolvimento.

Segundo Maslow (apud MOTTA e VASCONCELOS, 2004, p. 74)

“O ser humano tem necessidades complexas que podem ser hierarquizadas. O comportamento humano é dirigido primeiro para a satisfação de necessidades simples e fundamentais, as quais são fundamentais e se relacionam a filosofia e a segurança do ser humano. São as necessidades de abrigo, comida e dinheiro por exemplo. Após satisfazê-los o ser humano procurara satisfazer as suas necessidades mais complexas. Essas ultimas são assim, hierarquicamente superiores as necessidades fundamentais básicas. Somente após satisfazer as necessidades básicas descritas anteriormente, o individuo deslocará energia para a satisfação das mais complexas. ”

A busca incessante por meios alternativos que possibilitem ás organizações o alcance de seus objetivos, em alguns casos, deixam a desejar a satisfação na empresa de seus colaboradores. De acordo com Aktouf (Toufo e Piccininni, 2001, p. 191) “as mudanças no mundo do trabalho e as novas formas de organizá-lo escondem o fato de que continuam a tratar o ser humano como custos e como recurso.”

Para Durant (2000, p 20):

“ a qualidade de vida do trabalho tem a ver com a satisfação do funcionário e o papel de chefe é um capítulo fundamental deste tema. Se a função de chefe for de ajudar o funcionário a trabalhar melhor, e não simplesmente apontar seus erros, terá eliminado um aspecto insalubre do dia a dia do trabalho. Numa empresa o tempo corre depressa. Tempo vale ouro e o tempo do trabalho é todo da empresa. Assim, o gesto, a energia que não estiver diretamente envolvida com a produção é vivida como um tempo roubado a empresa. Isso pesa não só na avaliação da chefia, mais, sobretudo na consciência do funcionário que introjeta a vigilância e os valores passando a controlar a si mesmo. Um momento de descanso e descontração não é um tempo roubado a empresa, é um tempo necessário para recompor não só a força física, mais a energia mental para o trabalho. Tornar uma necessidade o equivalente de um pecado causa culpa. “

Considerando o posicionamento acima se tem que nem sempre o consentimento de autonomia aos funcionários reflete positivamente em suas atividades, pois eles podem passar a controlar seu próprio trabalho de modo excessivo, exercendo pressão constante sobre si e assim, prejudicando seu bem estar no trabalho.

Visando isso, e levando em consideração a importância que as instituições vêm dando para a qualidade do atendimento aos seus clientes, elas vêm apresentando alguns destaques onde a instituição investe nos seus funcionários para obter um bom resultado na qualidade do atendimento ao cliente, para que os mesmo tenham um bom resultado e os clientes fidelizados à instituição.

O significado da qualidade de vida muda conforme as prioridades de cada um, “se a parte física do empregado está bem, o resto está certo” (FREEMANTLE, 2004, p. 53) imaginam muitas instituições, mas as coisas não funcionam exatamente dessa forma. Generalizações podem ser contra producentes: o que é bom para uns, pode não ser para outros.

Contemplar as expectativas dos trabalhadores, num primeiro momento, parece tarefa simples, basta aplicar programas de combate ao estresse, ao tabagismo, à obesidade, ao sedentarismo e colocar à disposição academias de ginástica, shiatsu e creches. Isto é um engano, as aspirações humanas são bem mais complexas. E encontrá-las, portanto, foi um mérito das melhores empresas.

As instituições bancárias olham o assunto como uma questão diretamente relacionada com os valores da empresa, ajudar o funcionário a exercer seus

diversos papéis na sociedade da melhor maneira possível, reduzindo o volume de trabalho e respeitando os horários, é hoje tão importante quanto cuidar de seu bem-estar físico.

A importância da qualidade de vida no trabalho reside no fato de que passamos em ambiente de trabalho mais de oito horas por dia, durante pelo menos 35 anos de nossas vidas, portanto os funcionários que possuem qualidade de vida na empresa são mais felizes e produzem mais, pois isto resulta em maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora sejam esferas diferentes e nelas se desempenhem papéis diferentes, o funcionário precisa de tempo para administrar suas várias carreiras como: pais, mães, filhos, maridos esposas e cidadãos. As companhias certamente podem ajudar a manter esse equilíbrio.



FONTE: REVISTA VOCÊ S&A. São Paulo: Ed. Abril, Ed.175 – Abril 2013

A melhoria do bem estar e da qualidade de vida dos profissionais é um dos fatores que as empresas interessadas em reter seus melhores talentos, vêm trazendo, além de vantagens financeiras, outros atrativos aos seus funcionários, como forma de melhorar a produtividade e a satisfação interna. Essas empresas já oferecem benefícios flexíveis para todos os funcionários.

Alguns dos benefícios e outros atrativos praticados por empresas brasileiras são dos mais variados aspectos, tais como, saúde, alimentação, educação e desenvolvimento, formas de remuneração e auxílios, integração e lazer, comunicação interna, dentre outras práticas.

Dados de uma pesquisa da Sociedade Americana de Designers de Interiores (*American Society of Interior Designers*) mostra que ter um ambiente de trabalho satisfatório é a terceira maior preocupação dos funcionários (21%), logo depois de benefícios (22%) e bom salário (62%).

A palavra de ordem hoje em muitas instituições é dar aos funcionários tudo aquilo que ele precisa para se tornar mais produtivo e, conseqüentemente, tornar a instituição mais competitiva no mercado, com melhores resultados. Afinal, ninguém sai de casa para fazer um trabalho ruim e se as pessoas podem ser mais produtivas com mudanças desse tipo, a diferença das melhores instituições em relação às demais é que elas focaram a atenção nos pontos estratégicos mais críticos.

Há três diferenças-chaves que distanciam essas instituições admiradas das demais: clareza, comprometimento e capacitação em relação a qualidade do atendimento aos seus clientes.

Um dos destaques que a empresa proporciona para os seus funcionários terem um melhor desempenho em suas atividades é o atendimento psicológico que a maioria das instituições oferece para os seus funcionários gratuitamente, onde busca que os seus colaboradores estejam centrados, com seus problemas pessoais e até mesmo dentro da instituição estejam alinhados, com um ato de profissionalismo, sabendo separar algumas dificuldades de seu ambiente de trabalho, onde algumas vezes, um problema pessoal com seus familiares, amigos e até mesmo dentro do ambiente da mesma instituição gera algumas circunstâncias desagradáveis na frente de seus clientes, dificultando o bom desempenho de seu trabalho, assim, o atendimento que a instituição disponibiliza, gera uma grande procura onde os colaboradores passam a utilizar o serviço para manter suas atividades com foco ao que é proposto pela agência, e trabalhando fora dali com acompanhamento de um profissional especializado na intenção de estabilizar seus problemas.

Outro ponto forte que as instituições investem para que seu profissional tenha uma boa qualidade de vida e assim, um relacionamento avançado com seus clientes é o reembolso parcial financeiro para as atividades escolares de lazer e de práticas esportivas.

Em questão o reembolso escolar tem duas importantes especificações, pode ser aplicado em estudos para o próprio funcionário em tese o assunto tem que se

desenvolver dentro de seu ambiente de trabalho, e pode ser aplicados também nos estudos de seus filhos, que até os 11 anos e 11 meses de idade tem a escola reembolsada pela instituição com princípios de uma boa primeira educação para as crianças, e a tranquilidade de seus pais enquanto trabalham muito deixam seus filhos em escolas a partir de 1 ano de idade.

Nas atividades de lazer uma das mais bem aceitas e esperadas pelos funcionários, também possui duas importantes especificações, onde o colaborador pode ser reembolsado em passeios com a família em hotéis fazenda, pedágios, parques de diversão entre outros parcialmente, com a intenção de seu funcionário ter sua satisfação sem ser comparada com o stress acumulado de seu dia a dia, e o cumprimento de metas, junto a satisfação de atendimento de seus clientes entre outros pontos importantes apresentada pela campanha da instituição, o colaborador tem como bonificação viagens turísticas pagas pela instituição, vale expor que o colaborador mesmo cumprindo todos os números propostos pela instituição bancária, tiver um nível abaixo do que o esperado e estipulado na campanha de satisfação de atendimento pelos seus clientes, sendo assim perdendo o direito da bonificação completa que foi oferecida como prêmio extra ao funcionário "ganhador" de cada porte de agências, e esse índice é fornecido de acordo com pesquisas pelos *callcenter* terceirizado para não obter nenhum tipo de informação induzida pelo conhecimento avançado de seu funcionário.

Já nas atividades esportivas, as agências bancárias hoje proporcionam também, academias, danças especializadas, lutas marciais, pilates, natação entre outros com até sessenta por cento de reembolso creditados em sua relação especificadamente em cada holerite, descontos em títulos de clubes credenciados e até com porcentagens distribuídas para esposas e filhos de até 24 anos.

Os investimentos dos bancos em seus colaboradores, que foram citados, assim sendo não param por aqui, não são apenas bonificações que as instituições investem sem visar nada como resultado, todos eles, especificadamente os que foram explicados estão sendo investido no bem estar do funcionário físico e psicológico e em sua vida profissional e pessoal, na saúde e no lazer seu e de seus familiares para ter um bom resultado dentro de cada instituição financeira onde o que mais fideliza cada cliente, é a forma de atendimento que cada um recebe em

cada instituição diferente que oferece os mesmo produtos e benefícios, as vezes com as taxas mais baixas ou iguais e o cliente sempre opta por aquele que se sente bem atendido e interpretado pelo funcionário que o atendeu.

Um dos destaques das instituições financeiras como maneira de gratificação ao colaborador é as bonificações que é feitas a cada três meses para o funcionário da parte comercial, ou seja, que possui uma carteira de clientes para manter alinhada a sua gestão com cada atividades que o cliente se caracteriza, atendendo as necessidades de cada um dentro do padrão que o mesmo pode contribuir com o que esta sendo oferecido a ele, pois quando você atende as necessidades com agilidade e respostas assertivas o cliente sai satisfeito de sua agencia, com a instituição e com o funcionário que passam por alguns questionários que é feito pelo call center de empresas terceirizadas, onde estas listagem de cliente são retiradas da própria agencia que ele foi atendido e atribuirão algum tipo de produto especificado de seu segmento que foi ofertado pelo funcionário que o atendeu, e demonstra a sua satisfação com o atendimento na agencia, e a atribuição de seu produto, falando o quanto é necessário a sua contratação, assim é feita a porcentagem de satisfação dos cliente, separado por criticas construtivas e alavancagem se boa parte de seu salário trimestral que é onde o funcionário realmente observa que esta sendo contemplado por uma boa gratificação, sabendo que se a porcentagem mínima não for atendida, o funcionário passa por uma reciclagem em cursos de atendimento priorizado para cada cliente, e principalmente deixa de ganhar sua gratificação que não é nem um pouco abaixo do esperado.

Com as respostas destes questionários a instituição acaba realizando com a porcentagem de satisfação de seus clientes, cursos profissionalizantes, treinamentos constantes e gratuitos para atualizar a gestão e o bom atendimento ao cliente, assim utiliza como tópico principal a priorização no atendimento com o intuito de fideliza lós com a instituição em que os recebem, proporcionando aquilo que eles mais procuram para confiança em guardar seus investimentos, ou ate mesmo financiar seus sonhos onde pra isso o que mais é solicitados pelos clientes é a confiabilidade, confidencialidade e transparência do funcionário que o recebe na instituição escolhida, e também gratifica seus funcionários como forma de reconhecimento, motivando-os a sempre ter a excelência no aspecto de atendimento

e produtividade, visando sempre o crescimento de reconhecimento de sua instituição bancária investida. Para tanto, Maslow definiu uma série de cinco necessidades do ser, dispostas na pirâmide abaixo e explicadas uma a uma a seguir:



Fonte: [HTPP://WWW.sobreadministração.com/wp-content/uploads/2001/05/hierarquia-de-necessidades-de.Maslow.jpg](http://WWW.sobreadministração.com/wp-content/uploads/2001/05/hierarquia-de-necessidades-de.Maslow.jpg)

Onde existem as **necessidades primárias** (básicas) que são as fisiológicas e as de segurança e as **necessidades secundárias**, que são as sociais, estima e auto realização.

Abaixo a explicação de cada uma delas:

1 – Necessidades fisiológicas: São aquelas que se relacionam com o ser humano como ser biológico. São as mais importantes: necessidades de manter-se vivo, de respirar, de comer, de descansar, beber, dormir, ter relações sexuais, etc.

No trabalho: Necessidade de horários flexíveis, conforto físico, intervalos de trabalho etc.

2 – Necessidades de segurança: São aquelas que estão vinculadas com as necessidades de sentir-se seguros: sem perigo, em ordem, com segurança, de conservar o emprego. No trabalho: emprego estável, plano de saúde, seguro de vida etc. No trabalho: Necessidade de estabilidade no emprego, boa remuneração, condições seguras de trabalho etc.

3 – Necessidades sociais: São necessidades de manter relações humanas com harmonia: sentir-se parte de um grupo, ser membro de um clube, receber carinho e afeto dos familiares, amigos e pessoas do sexo oposto.

No trabalho: Necessidade de conquistar amizades, manter boas relações, ter superiores gentis etc.

4 – Necessidades de estima: Existem dois tipos: o reconhecimento das nossas capacidades por nós mesmos e o reconhecimento dos outros da nossa capacidade de adequação. Em geral é a necessidade de sentir-se digno, respeitado por si e pelos outros, com prestígio e reconhecimento, poder, orgulho etc. Incluem-se também as necessidades de autoestima.

No trabalho: Responsabilidade pelos resultados, reconhecimento por todos, promoções ao longo da carreira, *feedback* etc.

5 – Necessidades de auto realização: Também conhecidas como necessidades de crescimento. Incluem a realização, aproveitar todo o potencial próprio, ser aquilo que se pode ser, fazer o que a pessoa gosta e é capaz de conseguir. Relaciona-se com as necessidades de estima: a autonomia, a independência e o autocontrole.

Para alcançar uma nova etapa, a anterior deve estar satisfeita, ao menos parcialmente. Isto se dá uma vez que, quando uma etapa está satisfeita ela deixa de ser o elemento motivador do comportamento do ser, fazendo com que outra necessidade tenha destaque como motivação. Os quatro primeiros níveis destas necessidades podem ser satisfeitos por aspectos extrínsecos (externos) ao ser humano, e não apenas por sua vontade. A necessidade de auto realização nunca é saciada, ou seja, quanto mais se sacia, mais a necessidade aumenta. Acredita-se que as necessidades fisiológicas já nascem com o indivíduo. As outras mostradas no esquema acima se adquirem com o tempo. As necessidades primárias, ou básicas, se satisfazem mais rapidamente que as necessidades secundárias, ou superiores. O indivíduo será sempre motivado pelas necessidades que se apresentarem mais importantes para ele.

É importante ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, é preciso que deixemos de lado aquela ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção.

4. CONCLUSÃO

Ao final desse aprofundamento para conhecimento, podemos afirmar que o gerenciamento de pessoas em toda e qualquer organização é importante não só para as empresas, mas também para as pessoas envolvidas (clientes internos e externos). Cabe à organização estar atenta para escolher um líder envolvente, que seja capaz de ter essa visão aguçada para produzir bons resultados.

No exercício de sua função, o líder deve saber direcionar sua equipe, formando um verdadeiro time, comprometido com os objetivos principais da empresa. Estabelecer uma relação funcionário x cliente, onde a empresa lucra, o cliente fica satisfeito e os empregados sintam-se valorizados.

Vimos que não é tarefa fácil, mas está longe de ser apenas uma utopia. Através do investimento em conhecimento, do bom gerenciamento de uma equipe e de uma relação baseada no diálogo franco e objetivo, uma empresa pode alcançar posições importantes no mercado.

Quando se trata de atendimento em uma agência bancária, essa visão tem que ser ainda mais aguçada e especializada, uma vez que os funcionários trabalham com duas coisas fundamentais para o cliente: sua segurança e seu dinheiro.

Assim sendo, não basta apenas atender bem: é necessário transmitir confiança ao cliente, atendê-lo em um tempo que o respeite como ser humano e fazer com que ele saia com vontade de retornar e fazer novos negócios.

O setor de atendimento hoje responde pela maioria das reclamações feitas no Brasil. A preocupação com a satisfação do cliente é um ponto forte empresas que se colocam no mercado contemporâneo. Não se concebe mais uma organização que não tenha foco no cliente. E esse direcionamento repercute em todo o corpo funcional que deve estar diretamente envolvido no processo de atendimento ao cliente.

No setor bancário não é diferente, o foco nos usuários de seus serviços esta de fato em uma das questões mais importantes para estas instituições. Através das informações adquiridas nas agências Bancárias, verificou-se o grau de satisfação de seus clientes com relação ao atendimento prestado pela instituição e assim perceber os pontos positivos e negativos que esse serviço pode trazer para a empresa, pois

quando ocorre um mau atendimento por uma única vez que seja acaba por manchar a reputação da empresa com seus usuários, na instituição pesquisada pode-se constatar que a maioria dos clientes entrevistados está satisfeito com o atendimento oferecido pela agência. Porém um dos pontos de maior reclamação não foi relacionado ao atendimento, mas sim, ao quadro de funcionários da instituição ser pouco para atender a grande demanda de serviços e clientes.

O relacionamento interpessoal, ou seja, entre pessoas deve ser entendido como algo a ser construída, mão de duas vias, que vai exigir esforços e que tem por base a comunicação, ou melhor, a boa comunicação. Para que haja uma boa comunicação, é necessário estarmos preocupados, não apenas com as funções específicas que desempenhamos, mas entendermos que elas são interdependentes no âmbito total das operações da empresa e que cada pessoa influencia as atividades de todos.

Pode-se perceber que a satisfação do cliente vem da avaliação que este faz em relação a um produto ou serviço. Quando a expectativa do consumidor, não corresponde à altura da satisfação das necessidades e expectativas, sua percepção com relação a empresa tende a ser negativa, como foi o caso de alguns clientes que estavam insatisfeitos com o atendimento. Ou seja, o não atendimento das necessidades e expectativas do cliente gera insatisfação com os serviços e conseqüentemente com a empresa.

As pessoas gostam de ser atendidas por gente simpática, pois transmitem mais conforto e comodidade, para isso os funcionários também devem estar satisfeitos com seu ambiente de trabalho. A empresa ideal é aquela onde todos os funcionários cooperam com seus colegas, onde existe um espírito de esforço comunitário e de metas comuns a todos; nem tudo, porém, ocorre sempre assim, porque o ser humano não é perfeito, assim como o cliente também não o é; contudo, isto não pode servir de desculpa para que profissionais e organizações desistirem de sempre buscar a excelência no atendimento.

Pensar com seriedade e carinho nesse assunto é obrigação de todos os colaboradores de uma organização e isso se fará através do elo entre empresa e empregado, qual seja: um líder forte e comprometido. Somente assim, uma empresa, que é composta por pessoas, começará a formar um pensamento e

linguagem únicos, buscando com sucesso igualar-se a concorrência (ou, fazer frente a ela) e melhorar a vida de todos os envolvidos neste processo.

5. REFERÊNCIAS

ABDALA, João. Consultor do SEBRAE disponível em www.sebrae.com.br. Acesso em 23 de julho de 2013.

AZEVEDO, M. C. d'. **Comunicação linguagem automação**: Cadernos Universitários 1. Porto Alegre: Edições URGs, 1970.

BOGMAN, Itzhak Meir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.

CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. 1.ed. Campinas: Editora Alínea. 1999. 14

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: edição compacta**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004(a)

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo, Cobra Editora de Marketing, 2003.

COSTA, Benny Kraner. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: USP, 2006.

DALL'AGNOL, Gisely Paula. **O ombudsman do consumidor na Organização Privada**. São Leopoldo: UNISINOS, 2002.

ESPINOZA, Francine da Silveira. **Serviço ao cliente como fator de diferenciação mercadológica**. Porto Alegre, RS: Edições UFGRS, 2002.

FREEMANTLE, David. **Incrível atendimento ao cliente**. São Paulo, SP: Makron Books, 1994.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. Cadernos Compromisso com a Excelência: Processos. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008. (Série Cadernos Compromisso com a Excelência). Disponível em: http://www.profisco.sc.gov.br/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=51&Itemid=28 >. Acesso em: 20 junho 2013.

GOMES, Pedro Gilberto. **Tópicos de Teoria da Comunicação**. São Leopoldo, RS: UNISINOS, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração e Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

Administração de marketing: a edição do novo milênio. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000

LAS CASAS, ALEXANDRE L. Qualidade Total em Serviços. 3 ed. São Paulo. Atlas, 1999. 206p.

MARQUES, Fábio. Guia prático da qualidade total em serviços. São Paulo: APMS, 1997, 1ed.

QUEIROZ, Camila Cardoso de Almeida. A utilização dos canais de atendimento bancários sob uma nova perspectiva – percepções e expectativas de uma carteira de clientes pessoa física. 2011. 52p. Trabalho de Conclusão de Curso - FGV Online

REVISTA VOCÊ S&A. São Paulo: Ed. Abril, Ed.175 – Abril 2013

SANTOS, Jorge Eduardo. Canais alternativos de atendimento: satisfação e percepção dos clientes pessoas físicas. 2011. 52p. Trabalho de Conclusão de Curso - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade.

SOUZA, Caroline Lourenço; FRENHANI, Daniela Aparecida. Qualidade no Atendimento como fator de Crescimento Empresarial: Estudo de caso da empresa Microsal. Monografia de Conclusão de Curso. Curso de Graduação de Administração.

SITES VISITADOS

www.febraban.org.br/Arquivo/Cartilha/Acoes%20de%20melhoria%20no%20Atendimento.pdf. Acesso em 19 de julho de 2013.

http://books.google.com.br/books?id=Lvc_uw8tqpMC&pg=PA58&dq=piramide+de+maslow&hl=ptBR&sa=X&ei=qE31UbmWCYLU8wSxqYHYAw&ved=0CDEQ6AEwAA#v=onepage&q=piramide%20de%20maslow&f=false. Acesso em 19 de julho de 2013.

[HTPP://WWW.sobreadministração.com/wp-content/uploads/2001/05/hierarquia-de-necessidades-de.Maslow.jpg](http://WWW.sobreadministração.com/wp-content/uploads/2001/05/hierarquia-de-necessidades-de.Maslow.jpg). Acesso em 10 de julho de 2013.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br>> Acesso em 10 de julho. de 2013.

BANCO MERCANTIL DO BRASIL S/A. Disponível em : <<http://www.mercantildobrasil.com.br>> Acesso em 12 de julho. de 2013.

FEBRABAN. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br>>. Acesso em 20 de julho. de 2013.

