



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

JOÃO VICTOR BOTTER DOS SANTOS

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE
CRESCIMENTO EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO NO BANCO
SANTANDER S/A.**

Assis
2018



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

JOÃO VICTOR BOTTER DOS SANTOS

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE
CRESCIMENTO EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO NO BANCO
SANTANDER S/A.**

Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis - IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

Orientando: João Victor Botter dos Santos

Orientador: Profº. Me. João Carlos da Silva

Assis
2018

FICHA CATALOGRÁFICA

S237q SANTOS, João Victor Botter dos.

A qualidade do atendimento como fator de crescimento empresarial: Estudo de caso no Banco Santander s/a / João Victor Botter dos Santos. Assis, 2018.

38 páginas.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA.

Orientador: Prof^o. Me. João Carlos da Silva.

1. Qualidade. 2. Cliente. 3. Qualidade no atendimento Santander.

CDD 658.812

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE
CRESCIMENTO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NO BANCO
SANTANDER S/A.**

JOÃO VICTOR BOTTER DOS SANTOS

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: João Carlos da Silva

Analisador: _____

ASSIS

2018

“Para se ter sucesso, é necessário amar de verdade o que se faz. Caso contrário, levando em conta apenas o lado racional, você simplesmente desiste. É o que acontece com a maioria das pessoas”.

Steve Jobs

DEDICATÓRIA

A minha família por toda dedicação,
incentivo e apoio em mais essa
realização na minha vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ele me permitir mais essa conquista.

A minha família por sempre acreditar na realização dos meus sonhos

Ao Professor João Carlos por sua orientação, amparo e estímulo durante todo procedimento deste trabalho.

E a todos que contribuíram de alguma forma para a execução deste trabalho, deixo aqui meu agradecimento a todos.

RESUMO

Ao longo dos anos, tornou-se substancial para as organizações a interação e o comprometimento com seus consumidores. Esta pesquisa consiste em um estudo para verificar a percepção dos clientes em relação ao atendimento do Banco Santander. Os clientes estão a cada dia exigindo mais, por isso, vê-se a necessidade de buscar a sua opinião sobre os serviços prestados. Sabe-se que o fator humano é fundamental no atendimento para a fidelização e a qualidade no atendimento determina o sucesso da empresa. A qualidade no atendimento ao cliente precisa ser diferenciada, ou seja, ela é uma condição para aproximar e conservar os clientes e desta forma alcançar sucesso e reconhecimento. O consumidor é o elemento essencial para a organização, o qual propicia rentabilidade às empresas, pois, é por meio dele que as mesmas estão em crescimento. No entanto por falta de treinamentos e até mesmo investimento em seus clientes internos, diversas organizações têm perdido grande percentual de sua carteira de clientes, uma vez que, em inúmeros momentos existem a falta de interesse no atendimento ao público, ocasionando reclamações e desconforto dos consumidores. De acordo com (DRUCKER, 2001, pg. 35), “Só existe uma definição válida para a finalidade de uma empresa: *criar um consumidor.*”

Diante disso o presente estudo tem como foco identificar os motivos pelo qual a qualidade no atendimento influencia no crescimento e destaque das empresas, visto que fidelizar o cliente é primordial.

Palavras-chave: Qualidade no atendimento. Cliente. Banco Santander S/A.

ABSTRACT

Over the years, interaction and engagement with its consumers has become substantial for organizations. This research consists of a study to verify the perception of the clients in relation to the service of Banco Santander. Customers are every day demanding more, so we see the need to seek their opinion on the services provided. It is known that the human factor is fundamental in the service for the loyalty and the quality in the service determines the success of the company. Quality in customer service needs to be differentiated, that is, it is a condition to approach and conserve customers and thus achieve success and recognition. The consumer is the essential element for the organization, which provides profitability to companies, because it is through them that they are growing. However, due to lack of training and even investment in its internal customers, several organizations have lost a large percentage of their client portfolio, since, in numerous moments, there is a lack of interest in serving the public, causing consumer complaints and discomfort.

According to (DRUCKER, 2001, p. 35), "There is only one definition valid for the purpose of a company: to create a consumer."

Therefore, the present study aims to identify the reasons why the quality of care influences the growth and prominence of companies, since customer loyalty is paramount.

Keywords: Quality in care. Client. Banco Santander S / A.

LISTA DE GRÁFICOS E ILUSTRAÇÕES

GRÁFICO 01: Porque uma empresa varejista perde clientes?.....	18
QUADRO 01: Perfis dos clientes.....	23
FIGURA 02: Inversão da Pirâmide.....	27

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	CONCEITO DE QUALIDADE	13
2.1	SERVIÇOS.....	14
2.2	AÇÕES E FATORES PARA O CONTROLE DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO NAS EMPRESAS.....	16
2.3	A QUALIDADE VOLTADA AO ATENDIMENTO.....	17
2.3.1	QUALIDADE NO ATENDIMENTO NAS AGENCIAS BANCARIAS	21
2.4	CONCEITO DE CLIENTE	22
2.4.1	PERFIS DE CLIENTES	23
2.4.2	ATENDIMENTO AO CLIENTE.....	26
3	ESTUDO DE CASO SANTANDER	29
3.1	HISTÓRICO DA EMPRESA	30
3.2	MISSÃO VISÃO VALORES.... Erro! Indicador não definido.	
3.3	QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCO SANTANDER	311
4	SATISFAÇÃO DO CLIENTE NA EMPRESA SANTANDER ...	32
4.1	NEGÓCIOS.....	32
4.2	TREINAMENTOS.....	33
4.3	GOVERNANÇA E QUALIDADE	34
5	CLIENTES, QUALIDADE E SATISFAÇÃO.....	34
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
7	REFERENCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda o tema “Qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial”. Um tema que desperta a atenção pelo fato de ter uma extrema importância no cenário atual. O ambiente empresarial está sempre em busca de profundas mudanças, transformando drasticamente a maneira das empresas se situarem no mercado. Estas mudanças, aliadas ao processo de globalização exigem a adaptação das empresas com a finalidade de manter a competitividade necessária ao mercado em que está inserida. O aumento da concorrência exige, por sua vez, que as empresas inovem, criem e ajam por meio do planejamento de estratégias que só podem ser desenvolvidas a partir do conhecimento do cenário empresarial externo (CHIAVENATO, 2005).

A qualidade no atendimento não é mais uma estratégia de diferenciação e, sim, uma necessidade de sobrevivência. O atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. A qualidade no atendimento é a porta de entrada de uma empresa, na qual primeira impressão é a que fica. O cliente em primeiro lugar é à 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 clientes e para cultivar novos, é preciso valorização destes clientes. Levando em conta suas sugestões e reclamações, a fim de corrigir possíveis erros futuros que poderão causar consequências para a empresa, tais como uma imagem negativa que poderá afastar clientes.

Existem alguns requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente, segundo Marques (1997) tais como: Conhecer – suas funções, a empresa, as normas e procedimentos; Ouvir – para compreender o cliente e saber o que ele deseja sem desgastes e sem adivinhações; Falar – utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo, evitando termos técnicos, gírias; Perceber – o cliente na sua totalidade, os gestos, as expressões faciais e a postura do cliente são ricos em mensagens.

A percepção é um fator fundamental que proporciona ao funcionário perceber as diferentes reações, assim, dispensar um tratamento individual e único aos clientes. Desta forma, neste estudo pretende-se identificar os fatores determinantes da qualidade no atendimento ao cliente e quais as influências desta na atração e fidelização da clientela.

2 CONCEITO DE QUALIDADE

A busca pela qualidade tem estado presente no nosso dia-a-dia. É importante ressaltar que este conceito vem sendo modificado no decorrer do tempo. Na modernidade, as mudanças aconteceram em razão da concorrência entre as empresas.

Uns dos motivos a ser citados foi o avanço da tecnologia em geral, o conhecimento e a insatisfação do homem, permitindo assim a criação de produtos, serviços e processos mais perfeitos. Qualidade significa: excelência, ou seja, no atendimento ao cliente, ao estado do produto, ao prazo de entrega.

Segundo Arruda (CROSBY, 1990; 1992) a qualidade deve ser definida como cumprimento dos requisitos, devendo estar, portanto, em conformidade com as especificações. Fica entendido que qualidade está relacionada ao padrão exato do produto conforme as características do mesmo.

De acordo com Kotler (1998), a qualidade de um produto ou serviço se satisfaz através de necessidades declaradas ou implícitas. As organizações para permanecerem solventes e rentáveis precisam corresponder ao mercado realizando programas de administração da qualidade. A qualidade tem por finalidade desenvolver o comportamento organizacional, com o intuito de obter a vantagem competitiva nas empresas.

A mesma ainda tem por objetivo melhorar a eficiência do negócio através de sua disseminação por todas as atividades do ciclo de vida do produto.

Qualidade tem um vasto conceito, podendo ser exposto em múltiplas perspectivas, essa palavra permite ser comparada com outras da mesma natureza. Podemos mencionar como busca pela satisfação, excelência e eficácia.

No caso se pensarmos em um produto em si, logo, estará considerando a qualidade como uma característica do mesmo, já para o consumidor refere-se em satisfazer suas carências e desejos. Por isso, se fizesse uma interrogação ao público “o que é qualidade?”, haveria inúmeras explicações, pois, a qualidade relata sobre as necessidades e sentimentos de cada indivíduo. Logo a frente, iremos abordar também sobre serviços.

Segundo COBRA (2001, p. 222),

“A qualidade é um importante elemento para definir um serviço ofertado. E é com base nesse critério que um consumidor estabelece a diferenciação entre o serviço de uma empresa e o de seus concorrentes”.

A demanda pela qualidade tem sido muito intensa, e para as organizações adquirir confiança de seus consumidores e estabilidade no mercado é necessário oferecer produtos e serviços com qualidade, com isso, aquele que atende de maneira confiável tende a suprir as expectativas de seus clientes.

2.1 SERVIÇOS

Serviços são atividades realizadas por uma empresa com a finalidade de responder as expectativas e necessidades do cliente. A qualidade de um serviço é diferente da qualidade de um produto, ou seja, é intangível, é possível vê-la, mas impossível de tocá-la. O atendimento ao cliente é um exemplo disso, ela não pode ser tocada, mas é possível ver que a qualidade está ali.

“Um serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como resultado a propriedade de algo. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto físico. (KOTLER, 1992, p. 539)

Para Cobra (1997, p.221) “O serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu.” Serviço é

aquilo que se faz para satisfazer a expectativa de um cliente. É o ato de servir, atuar e agir, é consumido simultaneamente, ou seja, no momento em que é produzido seguido de ações e processos, onde você não tem como prever sua qualidade, pois só depois de realizado, você saberá se conseguiu atender as expectativas ou não.

Suas principais características são:

- Intangíveis, pois não se pode tocar, pelo fato de ser representado por pessoas seguido de ações e não objetos onde eles não podem ser vistos, sentidos ou tocados da mesma forma que os bens tangíveis;
- Não pode ser armazenado, inspecionado e nem ser oferecido em qualquer circunstância, tornando-se difícil divulgar seu conteúdo e preço;

Para Kotler, Hayes e Bloom (2002, p.283), a definição de serviço é: “Um serviço consiste em uma ação, desempenho ou ato que é essencialmente intangível e não acarreta necessariamente a propriedade do que quer que seja. Sua criação pode ou não estar vinculada a um produto material.”

O autor, ainda, afirma que existem três níveis de serviços, que são:

- **Serviço Essencial** – é o nível mais fundamental dos serviços e responde às perguntas básicas como: O que o cliente quer na verdade: Qual a necessidade que o serviço realmente atende?
- **Serviço Percebido** – referente à percepção do cliente quanto ao serviço prestado;
- **Serviço Ampliado** – é o serviço adicional prestado ao cliente, que vão além dos serviços percebidos, compondo conseqüentemente um serviço ampliado.

A prestação de serviços é sem dúvida o que conquista e retém novos clientes, pois quanto mais qualidade no serviço prestado, mais satisfação dos clientes, e assim muitos acabam se tornando aliados da empresa, pois fazem o marketing boca-boca, que é uma forma gratuita de promover, onde relatam a outras pessoas a sua experiência pessoal com tal organização.

2.2 AÇÕES E FATORES PARA O CONTROLE DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO NAS EMPRESAS

Há algumas ações para melhorar a qualidade no atendimento que são simples e fáceis de aplicar, mas muitas organizações ainda deixam de lado. Um dos principais fatores é que o gestor deve certificar-se de que sua equipe está totalmente ciente da importância da qualidade não apenas para a empresa como também para os próprios colaboradores, pois, são os que fazem esse sistema dar certo não só na qualidade em atendimento ao cliente, mas na eliminação de retrabalhos, de perdas decorrentes ao mau uso de matéria prima, do desperdício de energia e de materiais usados no dia a dia da empresa que quando eliminados aumentarão a renda da organização que repassará a seus colaboradores através de aumentos salariais benefícios, melhorias no local de trabalho e reconhecimento da importância de cada colaborador na organização fazendo-a mover-se como um todo.

Identificar aspectos críticos do trabalho que há um compromisso da cúpula, proporcionando treinamento inicial e identificando requisitos do consumidor proporcionar treinamento específico de habilidades. Verificando os processos básicos sob a análise dos dados implementares das mudanças nos processos, continuar com o processo de melhorias.

Muitas ações para melhorar a qualidade no atendimento são simples e fáceis de aplicar, mas muitas organizações ainda deixam de lado.

Segundo Walker (1991, p. 122), existe dez mandamentos do bom atendimento:

1. Atenda bem todas as pessoas - supere uma eventual má impressão inicial que o Cliente, por ventura, tenha causado: sorria. Seja cortês e paciente utilizando sempre o tratamento “senhor” e “senhora”.
2. Atenda de imediato - não deixe o Cliente esperando. Aja com rapidez. “Por favor, aguarde que vou atendê-lo (a) em seguida...” é uma maneira de pedir paciência ao Cliente. Mas lembre-se: rapidez não é sinônimo de afobação e nervosismo.

3. Dê atenção ao cliente - o cliente mais importante é aquele que está na nossa frente conversando conosco. É essencial que ele perceba isso.
4. Mostre boa vontade - o cliente precisa ver em nós o interesse em satisfazê-lo. Procure entender como ele se sente e como ele gostaria de ser tratado.
5. Preste orientação segura - primeiro é necessário identificar a necessidade do Cliente e depois, de maneira segura, dar as devidas orientações. Se você não sabe como orientá-lo, diga isso a ele e vá buscar a solução com alguém que conheça o assunto.
6. Utilize vocabulário do cotidiano - devem ser utilizadas palavras de fácil entendimento sempre evitando as gírias. Evite também usar as siglas internas, que em si não digam nada. Fique certo de que o cliente entendeu suas orientações.
7. Não dê ordens - o Cliente não gosta de ser mandado. Em vez de “entre na fila” diga, “por favor, aguarde na fila”.
8. Não discuta com o cliente - de que adianta ganhar a discussão e perder o Cliente? Não encare as reclamações do Cliente como uma crítica pessoal a você. Ouça o Cliente irritado sem interrompê-lo. Se assim mesmo ele não se acalmar, encaminhe-o ao Gerente do setor competente.
9. Fale a verdade - trate o Cliente sempre com honestidade. Mesmo não sendo agradável, é melhor assumir uma eventual falha do que dar ao Cliente a impressão de que está escondendo informações ou omitindo problemas.
10. Crie e sugira soluções - busque, com sua equipe, soluções criativas para a melhoria do atendimento. Lembre-se: você é o ouvido da empresa.

Entende-se pelos princípios descritos por Walker, que a organização deve se mostrar aberta para ouvir sugestões e críticas. Isso também colabora para que o cliente se sinta parte do seu negócio.

2.3 A QUALIDADE VOLTADA AO ATENDIMENTO

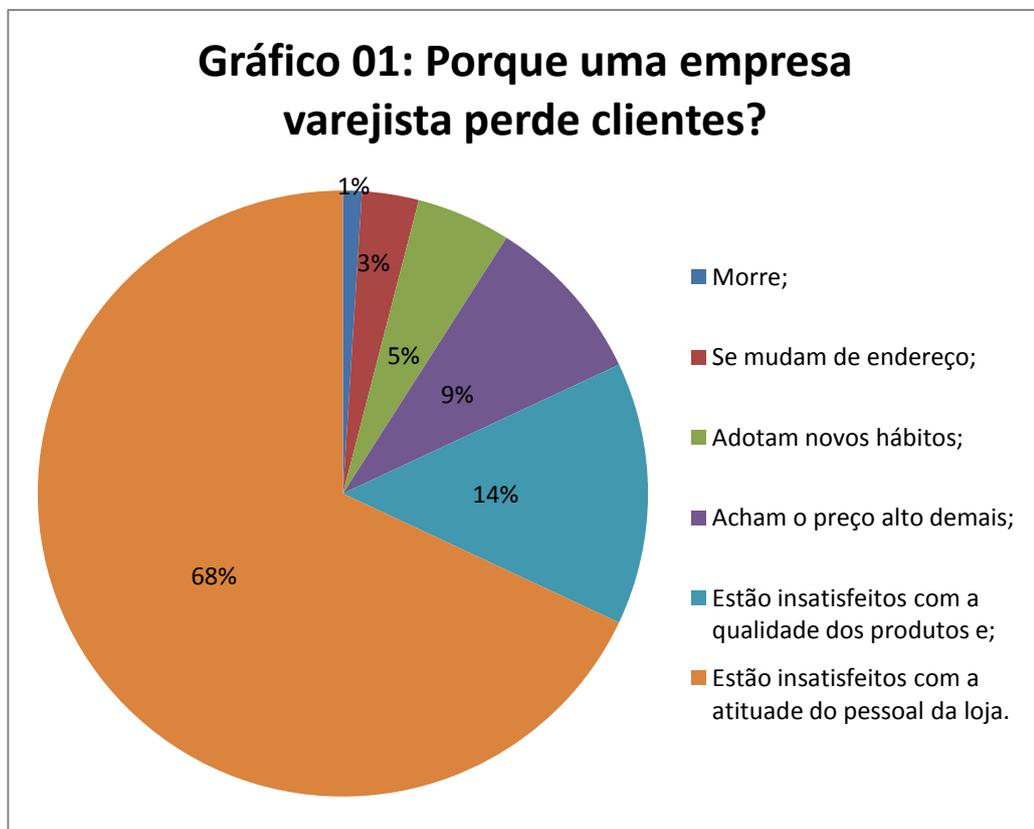
A qualidade é um dos principais fatores para o crescimento e o êxito de uma organização, visto que, é por meio dela que se obtém a satisfação esperada pela empresa e por seus clientes.

Para Ribeiro (2009, p. 29),

“A satisfação do cliente depende de que ele percebe sobre o desempenho do produto em relação às suas expectativas. Se esse desempenho não corresponder às expectativas do cliente, ficará insatisfeito. Se corresponder, ficará satisfeito. Se exceder as expectativas, ficará maravilhado! As empresas inteligentes têm como objetivo “maravilhar” o cliente, prometendo somente aquilo que podem oferecer e entregar mais do que prometem”.

Entende-se que a satisfação do cliente esta interligada a qualidade do produto/serviços e ao atendimento, um depende do outro, pois, se o atendimento for de baixo nível, o consumidor provavelmente poderá efetuar a compra, no entanto possivelmente não voltará ao estabelecimento.

Fonte: Qualidade no atendimento ao cliente *apud* revista *U.S. New Reportas* (1995)



De acordo com o gráfico acima, é possível observar que o insucesso e o fracasso de uma organização esta no modo de como seus clientes são recebidos pelo pessoal interno. Por isso a importância de aperfeiçoar o atendimento como um todo.

O colaborador é o elemento básico para alcançar o sucesso da empresa, sendo que é através do atendimento que irá proporcionar ao consumidor, que busca-se obter a satisfação do cliente. Portanto a necessidade de as organizações incentivarem suas equipes, demonstrando importância aos mesmos, uma vez que, um cliente externo motivado apresenta bons resultados e melhor produtividade naquilo que desempenha.

No contexto empresarial, pode-se considerar que a qualidade é essencial no desenvolvimento de um trabalho, isso relacionado a todos os aspectos que envolvem desde a produção e a prestação de serviços. No entanto, nem todas as empresas fazem disso uma prática.

Pensar somente no lucro sem qualidade é pensar curto prazo. Os clientes querem cada vez mais qualidade nos produtos e serviços (COSTA; NAKATA; CALSANI, 2013).

Crosby (1994) define a qualidade como produto isento de defeitos (zero defeito), o qual é melhorado continuamente. Para o autor, a qualidade significa conformidade com especificações, que variam entre as empresas de acordo com as necessidades dos seus clientes, responsabilizando pela falta de qualidade os gestores, e não os trabalhadores, exigindo o empenho da gestão com a formação técnica dos funcionários e a implantação de instrumentos para a melhoria da qualidade. Segundo Crosby (1994) todas os funcionários da empresa seriam capazes de desenvolver um trabalho de maneira correta, tanto na primeira como em todas às vezes subsequentes.

Segundo Silva e Schmidt (1998):

Qualidade é a filosofia que surge do valor que uma empresa busca para melhor atender as necessidades e expectativas de seus clientes internos e externos. A sobrevivência das empresas torna-se mais árduas pela necessidade de atender às demandas de uma sociedade cada vez mais consciente de seus direitos. As incertezas e os novos desafios deixam o futuro das empresas altamente dependentes das formas pelas quais operam e se transformam. Assim, a busca da qualidade e da plena

satisfação do cliente exige novas técnicas, conhecimentos e habilidades (SILVA; SCHMIDT, 1998, p. 6).

O conceito de qualidade no ambiente empresarial surgiu a partir da evolução da tecnologia, crescimento da produção e aumento da demanda de produtos pelo mercado consumidor. Estes fatores provocaram com certa frequência falhas e defeitos na qualidade final do produto, o que exigiu a implantação de atividades que pudessem controlar e fiscalizar o grau de variação de conformidade do produto de forma que fosse observado um padrão na produção, de acordo com especificações originais (SILVA; SCHMIDT, 1998).

Paulatinamente, houve a evolução do controle tradicional de qualidade que, inicialmente, resultava da inspeção, controle e separação de produtos defeituosos realizados mediante a observação direta, objetivando a obtenção de qualidade uniforme em todos os produtos fabricados por uma determinada empresa. Em fase posterior, foi instituído o controle estatístico, originado pela ascensão de grandes indústrias de produção, com o controle de apenas uma amostra dos produtos. Atualmente, na fase denominada de qualidade total o foco passou a ser o cliente e sua satisfação diante dos produtos e serviços oferecidos (MARQUES, 2012). Neste cenário, a qualidade deixa de ser considerada como um diferencial competitivo e passa a ter uma estreita relação com a forma de sobrevivência da empresa. Las Casas (2001) afirma que o cliente passou a consumir mais, e por isso, também ficou mais exigente, buscando maior atenção das empresas. Quando a empresa oferece um atendimento, espera que este seja eficiente e excelente para seus clientes, sendo um processo constante. Portanto, atender adequadamente o cliente está muito além de apenas atendê-lo bem.

É necessário conhecer as preferências, as necessidades e desejos que implica em ações como ouvir o que o cliente tem para falar, buscar soluções para os problemas que se apresentam oferecendo tratamento personalizado, satisfazer objetivamente e interessar-se pelo que cada cliente necessita e espera da empresa.

2.3.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO NAS AGENCIAS BANCARIAS

A qualidade no atendimento pode determinar e ser avaliada pelo sucesso ou o fracasso de um negócio. De acordo com Carvalho (1999, p. 233) o atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. “O atendimento estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente”.

Segundo Kotler (2009), o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente.

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

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

Nas palavras de Lacerda (2005, p. 20) “qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes/usuários em todos os processos de uma empresa”. Já para Vico Mañas (OLIVEIRA, 2004, p. 26) “a qualidade é a adaptação às necessidades dos clientes, nota-se que as mudanças cada vez mais rápidas e globalizadas

estabelecem cobranças na qual através das facilidades da tecnologia os consumidores finais estão cada vez mais exigentes”.

Para Ferreira e Sganzerlla (2000, p. 216) “a única maneira de ser bem sucedido com os clientes é fornecer continuamente atendimento ao ponto da obsessão”. A obsessão significa ter em mente o atendimento ao cliente como prioridade hoje, amanhã, no mês que vem no ano que vem e nos próximos dez anos.

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

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

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

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

2.4 CONCEITO DE CLIENTE

O cliente dependendo da circunstancia pode ser considerado um comprador sendo aquele que compra produtos ou consumidor aquele que utiliza dos serviços e produtos ou mesmo que os revende.

Conforme expõe NICKELS e WOOD (1999, p.06), cliente é “um indivíduo ou organização que compra ou troca alguma coisa de valor pelos produtos vendidos”.

Os tempos mudaram, e com as modificações os consumidores se transformaram em outros, indivíduos mais minuciosos e exigentes, adquirindo conhecimentos mais avançados de seus direitos, nos dias de hoje eles entendem que são essenciais para as empresas, dessa forma, não aceitando qualquer tipo de atendimento e produtos, atualmente além de comparar preços os clientes comparam o atendimento, escolhendo aonde irá se sentir melhor e correspondido.

O mercado está cada vez mais arrojado e competitivo, e nesse contexto os estabelecimentos comerciais devem proporcionar aos seus clientes recepção agradável e mercadorias de qualidade oferecendo satisfação a todos.

2.4.1 PERFIS DE CLIENTES

Toda informação quando vai ser transmitida necessita que seja identificado seu público alvo e seus interesses específicos com o intuito de atender às suas necessidades. Já sabemos que a finalidade de uma organização, é acima de tudo proporcionar a satisfação de seus clientes, sendo eles o motivo de sua existência. Todavia, é fundamental compreender que existem alguns tipos de clientes e conhecer sobre tais:

- Cliente interno: é aquele que está dentro da empresa, sendo integrante da equipe de colaboradores. De acordo com MARQUES (2006, pg. 34), “Este tipo de cliente, do ponto de vista empresarial, é tão importante quanto os outros, pois é ele que faz acontecer ou não a excelência em serviços”, ou seja, aquele tem o compromisso em interagir com os clientes externos.
- Cliente externo: Já esses clientes são chamados consumidores, aqueles que mantêm a organização financeiramente, comprando os produtos e serviços, mais conhecidos como clientes finais.

Deste modo, identificar o tipo de comportamento de cada cliente e agir adequadamente, de acordo com o perfil de cada um, aumentará bastante as possibilidades de o vendedor efetuar vendas de qualidade e fidelizar clientes. No contexto geral, em sua maioria, as empresas que alcançam o sucesso procuram

sempre se adaptar ao cliente e não o contrário. O sucesso e o fracasso podem estar na forma como a organização trata seu cliente.

Isto é possível compreender a importância em fazer uma análise imediata do cliente para aperfeiçoar o atendimento com foco no seu perfil. Tal cautela proporcionará uma situação confortável ao cliente, construindo condições propícias para a escolha adequada na aquisição de um serviço ou produto, potencializando a sua satisfação. No quadro, a seguir, vê-se alguns tipos de comportamento de clientes e, por outro lado, como o vendedor deve agir:

Quadro 1: Perfis dos clientes

PERFIL	ATITUDE	COMO AGIR
Tímido e Silencioso	Não gosta de falar, não demonstra o que pensa, deixa o vendedor falando, não se impressiona com as vantagens, gosta de ouvir opiniões e conselhos.	Estimular o diálogo através de perguntas hábeis evitar falar muito, ter paciência, não pressioná-lo, transmitindo-lhe segurança e coragem para decidir; usar da empatia; colocar o cliente em cena já utilizando o produto.
Bem Humorado	Simpático, bonachão, gosta de uma conversa agradável; é especialista em desviar o vendedor do assunto “vendas”.	Ser simpático, bem-humorado, mas sem exagerar; conduzir e manter o diálogo com habilidade, retornar para o tema “vendas”, não se iludir pensando que é um cliente fácil.
Racional	Bem informado, não sendo influenciado com facilidade, confia em si próprio e não gosta de argumentos fracos, observa a qualidade do produto e analisa o preço.	Demonstrar conhecimento, respondendo com firmeza às perguntas, em vez de opiniões, deve apresentar fatos concretos nos argumentos de venda, ser habilidoso; não esconder informações.
Desconfiado	Gosta de debater e raciocinar; faz perguntas com firmeza; não acredita com facilidade e quer provas; é precavido.	Ser firme e seguro nas repostas, transmitindo confiança; fazer afirmações que possam ser provadas; ter paciência, fornecendo detalhes sobre o produto e não demonstrar “fome de venda”, usar da empatia.
Apressado	Quer rapidez no atendimento, não se interessando em relacionamento; não verifica o produto em detalhe; confia nas informações do vendedor.	Dar um atendimento rápido; apresentar o produto com objetividade, levando o cliente a uma decisão rápida; responder perguntas com agilidade.
Briguento e Irritado	Está sempre nervoso e gosta de brigar; costuma ofender e expor opiniões; critica a empresa, o produto e o vendedor; é impaciente.	Deixar o cliente desabafar, ouvi-lo com atenção; manter a calma e ser educado, não usar o mesmo tom de voz, evitar discutir, agir com eficiência e rapidez; aproveitar as oportunidades dadas pelo cliente para argumentar vendas.
Preocupado com o preço	Pergunta logo o preço e acha caro; cria objeções antes da argumentação do vendedor.	Enaltecer sempre as vantagens e benefícios do produto para agregar valor e justificar o preço; dar o preço com firmeza. O valor é algo que o cliente busca em um serviço em conformidade com as expectativas em relação ao que lhe é ofertado.

Fonte: <http://www.administradores.com.br/>

A empresa deve buscar conhecer seu cliente, tratando-o com respeito e sempre o ouvindo, seja através de um canal de telemarketing, SAC (Serviço de Atendimento

ao Consumidor), correio eletrônico ou contato direto. A comunicação, só se tornará eficiente, se o vendedor, juntamente com a empresa se dedicar diariamente aos procedimentos de melhorias para o cliente. Kotler e Armstrong (2000, p. 133) falam que “o comportamento do consumidor é influenciado por quatro conjuntos de características do consumidor: culturais, sociais, pessoais e psicológicas”. Nota-se que investir nestes conhecimentos sobre o cliente, significa levantar informações que assegurem uma melhor tomada de decisão.

Através destas práticas também será mensurado o valor percebido pelo cliente, este vai refletir o que tem importância ao adquirir um serviço. O valor é o que o cliente busca em um serviço em conformidade com as expectativas em relação ao que lhe é ofertado.

2.4.2 ATENDIMENTO AO CLIENTE

O cliente é o principal gerador de lucro na empresa, é necessário que fiquem satisfeitos através dos produtos ou serviços adquiridos na empresa, para que possam continuar comprando e, assim, conquistando o sucesso no negócio.

O nível de atendimento precisa ser constantemente aprimorado nas organizações, o cliente interno precisa estar sempre se preparando, investindo, buscando conhecimentos e recursos para melhorar o atendimento, pois, os consumidores estão buscando novidades, ficando mais exigentes, com isso, é necessário satisfazer suas necessidades e gostos.

A qualidade no atendimento ao cliente é a base para um bom desempenho e o reconhecimento de uma organização, é por meio dele que se reflete o nível de eficiência da mesma.

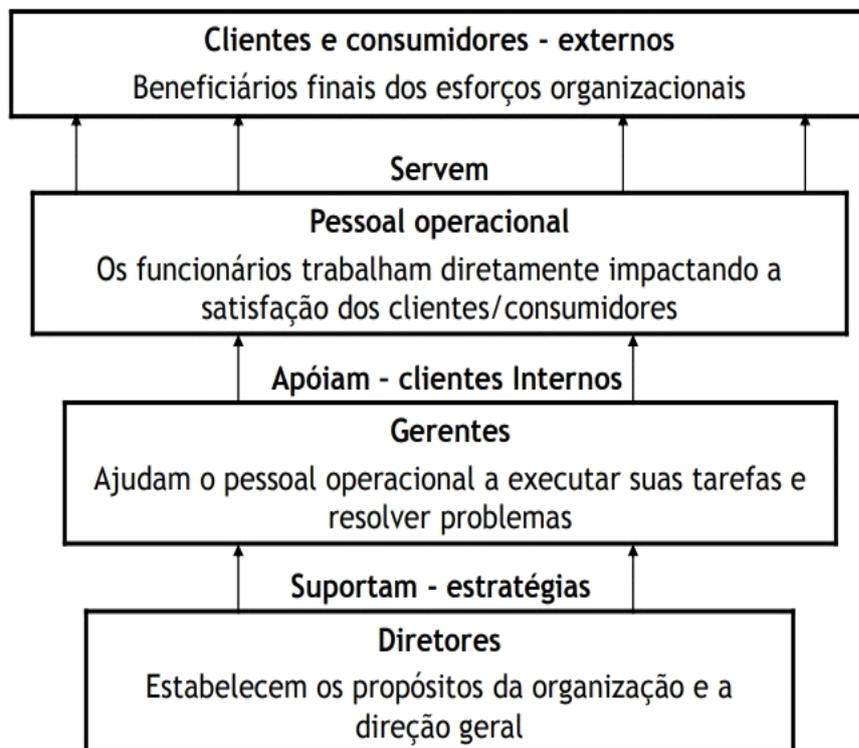
Segundo (SILVA *Apud* BOGMAN 2014, p. 42), “a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio”. Ou seja, depende da motivação e interesse de seus colaboradores que irão receber os clientes, sendo ponto inicial para uma boa recepção partindo para a venda.

Para SANTOS (2007, pg. 01),

“Atender um cliente é um relacionamento interpessoal, o qual se processa através da comunicação impulsionado pela motivação, visando nessa interação, detectar as necessidades ocultas do cliente, e satisfazê-las com qualidade.”

É através da otimização na qualidade do relacionamento entre o vendedor e o cliente, que irá impressionar de forma positiva na decisão da compra, pois, uma vez que, o consumidor é bem atendido e conquistado sua atenção ele terá um olhar diferenciado para aquela organização, se tornando cliente ativo e até mesmo divulgando a empresa, fazendo a famosa propaganda boca a boca.

Figura 02: Inversão da Pirâmide



Fonte: www.novosolhos.com.br

De acordo com a figura acima, podemos notar que os tempos mudaram e conforme já mencionado, o foco são os clientes, que estão no topo da pirâmide sendo eles quem citam as normas, estabelecendo em qual empresa irá efetuar suas compras.

Um dos principais responsáveis pelo sucesso e futuro de uma empresa é o atendente, pois é o atendimento que liga a organização ao cliente. O consumidor sendo bem tratado, conquistada sua simpatia, levará uma boa impressão da empresa, podendo voltar outras vezes, e até divulgando o bom atendimento. Kotler (2000) afirma também que é necessário ter sempre em mente as Seis Regras do Bom Atendimento: 1- Crie um relacionamento com o cliente; 2- Escute as necessidades do cliente; 3- Resolva os problemas rapidamente; 4- Conheça a fundo os produtos e serviços oferecidos; 5- Evite o "Eu não sei"; 6- Supere as expectativas do cliente.

Atualmente o atendimento tem se tornado um fator decisivo para a conquista e a preservação dos clientes, sendo um procedimento indispensável para o crescimento e até mesmo para a sobrevivência da empresa.

De forma geral, atender bem está relacionado a poupar esforços do cliente. O esforço do cliente em ter que relatar várias vezes o problema, para pessoas diferentes provoca irritabilidade e, pior, mostra despreparo da empresa ao lidar com situações para as quais ela deveria estar preparada.

Chiavenato (2005, p. 209) enfatiza que:

“No negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importantes, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio, [...] que todo negócio deve ser voltado ao cliente, sendo que só permanecerá se o cliente estiver disposto a continuar comprando o produto/serviço.”

Observa-se que é essencial, que as organizações usem diferentes canais para promover facilidade na consulta e esclarecimento de dúvidas, mas mesmo com os crescentes avanços tecnológicos, a qualidade no atendimento ainda está bastante vinculada à capacitação dos atendentes, porque se trata de um processo interacional e não apenas de um processo operacional. Daí a importância de a comunicação ser eficaz: clara, rápida e precisa. No próximo tópico vamos discorrer sobre como o banco Santander atua no mercado.

3 BANCO SANTANDER HISTÓRICO DA EMPRESA

A história do Santander teve início em 15 de Maio de 1857, quando a rainha Isabel II assinou o Real Decreto que autorizou a constituição do Banco de Santander. Desde as suas origens, este foi um banco aberto ao exterior, inicialmente ligado ao comércio realizado no porto de Santander, no norte de Espanha e na América Latina (SANTANDER, 2017).

Em 1957, o Grupo Santander entrou no mercado brasileiro por meio de um acordo operacional com o Banco Intercontinental do Brasil S.A. A partir dos anos 90, o Grupo Santander buscou estabelecer forte presença na América Latina, particularmente no Brasil (SANTANDER, 2017).

O mesmo seguiu esta estratégia tanto por meio de crescimento orgânico, como por aquisições. Em 1997, o Grupo adquiriu o Banco Geral do Comércio S.A., um banco de varejo de médio porte, que subseqüentemente mudou seu nome para Banco Santander Brasil S.A. No ano seguinte, o Grupo Santander adquiriu o Banco Noroeste S.A. para fortalecer ainda mais a sua posição como um banco de varejo no Brasil. Em 1999, o Banco Noroeste foi incorporado pelo Banco Santander Brasil (SANTANDER, 2017).

Em janeiro de 2000, o Grupo Santander adquiriu o Banco Meridional S.A. (incluindo a subsidiário Banco Bozano, Simonsen S.A.), um banco atuante em serviços bancários de varejo e atacado, principalmente no sudeste do Brasil (SANTANDER, 2017).

Em 1º de novembro de 2007, o RFS Holdings B.V., um consórcio composto pelo Santander Espanha, The Royal Bank of Scotland Group PLC, Fortis SA/NV e Fortis N.V., adquiriu 96,95% do capital do ABN AMRO, então controlador do Banco Real. Na sequência, em 12 de dezembro de 2007, o CADE aprovou sem ressalvas a aquisição das pessoas jurídicas brasileiras do ABN AMRO pelo consórcio. No primeiro trimestre de 2008, o Fortis e Santander Espanha chegaram a um acordo por meio do qual o Santander Espanha adquiriu direito às atividades de administração de ativos do ABN AMRO no Brasil, que o Fortis havia adquirido como parte da compra pelo consórcio do ABN AMRO (SANTANDER, 2017).

Em 24 de julho de 2008, o Santander Espanha assumiu o controle acionário indireto do Banco Real. Nas assembleias gerais de acionistas do Santander Brasil e 26 do Banco Real realizadas em 29 de agosto de 2008, foi aprovada a incorporação pelo Banco Santander (Brasil) S.A. das ações de emissão do Banco Real, passando o Banco Real a ser uma subsidiária integral do Santander Brasil. Naquele momento, o Banco Real era o quarto maior banco privado do Brasil em quantidade de ativos (SANTANDER, 2014).

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

3.1 CARACTERISTICA DA EMPRESA

O Santander Brasil atua no mercado financeiro, especialmente como banco comercial, seus principais concorrentes são o Itaú e o Bradesco. No Brasil, o Santander Brasil é o quinto maior banco privado do Sistema Financeiro Nacional por ativos, com participação de 8,2% no crédito total do sistema bancário brasileiro.

3.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Os serviços utilizados pelo Banco são atender com segurança, rapidez e confiabilidade é o foco dos diversos serviços oferecidos pelo mesmo.

Há outros serviços oferecidos diretamente para os clientes do banco como: Folha de pagamento, pagamento a fornecedores, arrecadação de tributos, repasses federais, previdência pública, cobrança da dívida ativa, licenciamento eletrônico de veículos, contas correntes, poupança, empréstimos, financiamentos, investimentos, cartões, capitalização, consórcio, seguros e serviços como cópias de cheques, reenvio de 2ª fatura, entrega de talões, etc.

3.3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCO SANTANDER

O Banco Santander busca cada dia uma solução diferenciada para melhorar seu atendimento ao público, e procurar simplificar os processos do Banco não se resume às medidas tomadas nas áreas de negócio. Em 2012, foram realizadas uma série de implantações nos canais de atendimento com o objetivo de agilizar a solução de demandas e aprimorar o relacionamento com o cliente.

Uma das iniciativas com essa finalidade foi reduzir o prazo de resposta a manifestações recebidas pela Ouvidoria, que caiu de dez para cinco dias úteis, período mais curto do que o estabelecido por lei, de 15 dias. Já no SAC, o tempo de resposta é de um dia, em média, sendo que cerca de 50% dos casos são resolvidos no mesmo dia. O prazo legal é de cinco dias.

Com a mesma finalidade, foram feitas melhorias no tratamento de demandas recebidas pelo PROCON.

Aprimoraram o sistema eletrônico, que permitiu maior controle das reclamações e agilidade na resolução das respostas, e foi implementado o PROCON Fone, sistema de atendimento telefônico para clientes que recorrem a essa instituição, reduzindo o tempo de resolução das manifestações de seis para 2 dias.

Desenvolveram ainda melhorias no URA (Unidade de Resposta Audível) e no Sistema de Registro de Manifestações, com o objetivo de agilizar o atendimento e aprimorar a gestão no acompanhamento das manifestações de clientes, garantindo mais qualidade no atendimento.

Além de diversos cursos e treinamentos fornecidos às suas equipes, disponibilizando melhorias em seus atendimentos com todo o pessoal, onde focam no atendimento personalizado, com preparo de seus clientes internos enfatizando a simpatia, boa vontade e dedicação, são os diferenciais dos colaboradores das instituições.

4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE NO BANCO SANTANDER

Há mais de 32 milhões de clientes de todos os segmentos e sabem que o melhor caminho para crescer de forma recorrente, rentável e sustentada é conquistar a preferência desse público. Para isso, foi programado iniciativas para que o Santander seja um Banco cada vez mais simples, pessoal e justo.

A missão como banco e como parte da sociedade é contribuir com o progresso das pessoas e das empresas presentes no País. A forma de atuar, no Brasil e no mundo, é baseada na ideia de que tudo o que fazem deve ser Simples, Pessoal e Justo. Essas três palavras foram escolhidas como norteadoras da cultura do banco porque, juntas, representam o que os clientes esperam do seu banco.

Um banco Simples, Pessoal e Justo significa oferecer serviços descomplicados e fáceis de operar; disponibilizando produtos e canais capazes de atender às necessidades e preferências de cada um; além de promover negócios e relações que, a um só tempo, sejam boas para os clientes, acionistas, funcionários e comunidades.

4.1 NEGÓCIOS

Em 2015, foi investido em soluções que combinam serviços simples e ágeis, oferta de valor adequada às necessidades de cada perfil e uma plataforma multicanal acessível e fácil de operar. Para isso houve algumas mudanças nos serviços oferecidos, como:

- No momento da abertura da conta o cliente recebe na hora tudo o que ele precisa - cartão e acesso aos canais digitais - para usar o banco no mesmo dia ou, no máximo, no próximo dia útil. É o processo mais rápido do mercado.
- Facilitar o acesso aos canais digitais, que pode ser feito com o CPF. Ultrapassaram a marca de 4,4 milhões de clientes digitais e tem como meta,

alcançar 8,5 milhões até 2018. Mais de 50% das principais transações financeiras já são feitas nesses canais.

- Lançaram um novo aplicativo de mobile banking, que chegou ao final do ano com mais de 2 milhões de usuários.
- Criou o Crédito Sob Controle, um crédito pessoal que consolida dívidas do cheque especial, cartão de crédito e empréstimos em um único contrato, de um jeito mais adequado à capacidade de pagamento de cada pessoa.
- Buscando ampliar os públicos que atendem, em janeiro de 2015 adquiriu-se 50% do capital da Super, plataforma digital que oferece conta de pagamento eletrônica, cartão pré-pago e acesso a serviços financeiros simplificados, voltado à parcela da população em processo de bancarização.
- Disponibilizaram um portfólio de produtos com menor custo de crédito e menor spread. Esse modelo gera menos inadimplência e facilita a organização financeira dos clientes.
- A oferta para pessoas físicas foi desenhada para atender às necessidades específicas de cada segmento de cliente, identificadas por meio de pesquisas de mercado.
- Para apoiar o desenvolvimento e crescimento de Pequenas e Médias Empresas (PMEs), criaram o Santander Negócios & Empresas, uma plataforma que reúne soluções financeiras e não financeiras para esses clientes.
- Para que os gerentes tenham mais foco comercial e no atendimento ao cliente, centralizaram as atividades e processos burocráticos que estavam sob responsabilidade das agências.
- Também simplificaram os processos internos. Reduzindo em 65% o número de normativos e aglutinamos em uma única transação a rotina de encerramento de conta e desvinculação ou cancelamento de produtos.

4.2 TREINAMENTOS

O Santander investe em programas de capacitação que trabalham competências como venda consultiva, educação financeira, atendimento diferenciado, cenário

macroeconômico e planejamento estratégico, visando aprimorar o relacionamento com o cliente.

Entre eles estão o Programa Líder Santander, que fortalece as lideranças em sua atuação como agentes mobilizadores de cultura, e o Programa Gestor Santander, voltado à capacitação de novos gestores de pessoas e de gestores com mais de um ano na função.

Em 2015, o Banco investiu R\$ 99 milhões em treinamentos, dos quais 71% foram direcionados para ações internas de educação. No total, 248 funcionários passaram pelo Programa Líder Santander e pelo Programa Gestor Santander.

4.3 GOVERNANÇA E QUALIDADE

Para exercer uma gestão efetiva do atendimento ao cliente, o Banco possui Mesas de Qualidade, das quais participam líderes de diversas áreas internas. Nesse fórum, são definidas as metas da área de satisfação de clientes, avaliados os indicadores do SAC, Ouvidoria e resultados de pesquisas e priorizadas as ações de melhorias. Desde 2013, essa área faz parte da Vice-Presidência de Estratégia, o que fortalece o assunto dentro do Banco e o coloca no centro das decisões da Organização.

5 CLIENTES, QUALIDADE E SATISFAÇÃO

O cliente é o centro do modelo empresarial do Banco Santander. Saber escutar, entender suas necessidades, responder com soluções inovadoras e construir relações de confiança em longo prazo, são as bases sobre as que se sustenta o compromisso do Santander com seus clientes.

O Banco conta com uma base total de 117 milhões de clientes em todo o mundo que o reconhecem como uma entidade sólida, solvente e com potencial para enfrentar o futuro.

Por áreas geográficas, Latino América concentra o maior número de clientes (49,4%), seguida da Europa continental (37,1%), Reino Unido (25,7%) e Estados

Unidos (4,7%). A banca de retalho comercial e de financiamento ao consumo segue sendo a principal marca de identidade do Santander, e supõe o 99,8% de seus clientes.

As relações mais duradouras e de maior valor acrescentado com os clientes geram-se e são mantidas nas agências bancárias. Santander conta com 12.951 agências bancárias, distribuídas na sua maior parte nos 10 mercados principais onde está presente e que constituem a maior rede de agências bancárias da banca internacional.

A isto soma-se o serviço que o Grupo presta através de outros canais disponíveis, como a banca por Internet, a banca telefônica e *móBILE banking*.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os clientes, a cada dia que se passa estão mais exigentes e procuram fidelizar em serviços que os satisfaçam e que atendam todas as suas necessidades. A qualidade no atendimento ao cliente precisa ser muito boa, ou seja, ela é um pré-requisito para atrair e manter os clientes e desta forma obter sucesso e reconhecimento. Sabe-se que o serviço de atendimento atualmente recebe muitas reclamações, por isso, a preocupação com a satisfação do cliente é um ponto forte para as instituições de qualquer natureza.

O foco ao cliente é essencial para o bom desenvolvimento das empresas. No setor bancário não é diferente, o foco nos usuários de seus serviços é uma das questões mais relevantes para estas instituições. Todo cliente que é atendido com cordialidade e simpatia se sente seguro com relação ao banco e com o funcionário que lhe atende. Ele estabelece contatos com o banco, seja por meios eletrônicos ou pelo atendimento direto, passando a adquirir mais confiança na organização. Portanto, quando o cliente averigua a qualidade dos serviços e percebe que eles são bons, passa a ver a instituição como competente, minimizando uma possível mudança de banco. Por isso, o banco faz pesquisas com os clientes, através de SMS, perguntando como esta sendo o atendimento e que nota daria ao banco e com

isso corrigindo possíveis erros, dando soluções rápidas para que os clientes se sintam satisfeitos e importantes para a organização. Sendo assim, os clientes são essenciais para as empresas, pois todas dependem deles para atingir o sucesso e manter sua existência, eles são a causa do crescimento econômico do país e do desenvolvimento das empresas. Por isso a qualidade no atendimento é um fator preponderante para as empresas se manterem no mercado, haja vista que corresponder às expectativas e atender às necessidades dos clientes torna-se um imperativo imposto para aqueles que desejam permanecer competindo no cenário mercadológico. O Banco Santander faz pesquisas sobre a satisfação dos clientes com relação ao atendimento nas agências no final de cada atendimento e via SMS, com isso ajuda a melhorar a qualidade no atendimento aos clientes.

7 REFERENCIAS

COBRA, Marcos, Henrique Nogueira. **Marketing de Turismo**. Editora Cobra, 2001

COBRA, Marcos, Henrique Nogueira. **Marketing Básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: a Administração**/ tradução de Arlete Simille Marques. São Paulo: Editora Nobel, 2001.

DA SILVA, Airton Garcia, SCHMIDT Alberto. **Satisfação do cliente: uma questão de qualidade no atendimento**. Santa Cruz do Sul, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

MARQUES, Fabio. **Guia Prático da excelência em serviços: Como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor!** São Paulo: Editora Nobel, 2006.

RIBEIRO, Solange. **Geração Marketing: Are you ready?** Porto: IPAM

SANTOS, Julio Cesar. **Qualidade no atendimento ao cliente: saiba como entender bem seu cliente**. Rio de Janeiro: Editora AG Book, 2007.

SILVA, Aguinaldo; CLEMENTE, Camila Evangelista; RONI Giovana Favaro; OLIVEIRA Gisele; SOARES, Juliana de Brito; SOARES, Mayara de Oliveira; COSTA, Mirian Fernanda Dalla; MARTINS, Patrícia Ferreira; SACRAMENTO Wes. **Apreensões do cotidiano: por um olhar da comunicação**. São Paulo: Editora Pimenta Cultural, 2014.

WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas**. São Paulo: Makron, 1991.

ARTIGOS – O QUE É QUALIDADE? Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-que-e-qualidade/23926/>>.

Acesso em: 15 set. 2017

A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO EMPRESARIAL. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-qualidade-do-atendimento-como-fator-de-crescimento-empresarial/104614/>>. Acesso em 18 Set. 2017.

BANCO SANTANDER. Institucional. Disponível em
<<http://www.santander.com.br>>. Acesso em: 20/11/2017